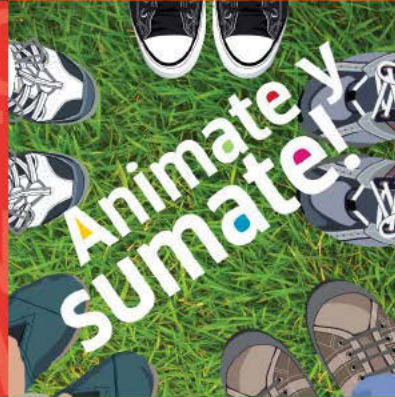




PROGRAMA DE SERVICIOS
AGRÍCOLAS PROVINCIALES
Unidad de Seguimiento
y Evaluación



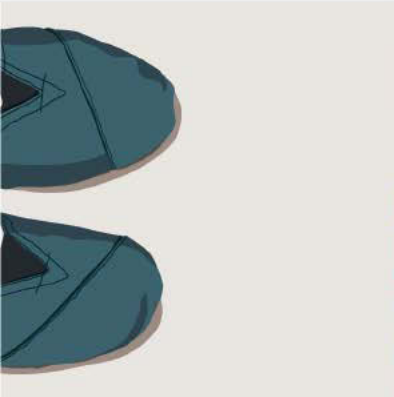
PROMOCION
DE CULTURA
EMPREENDEDORA



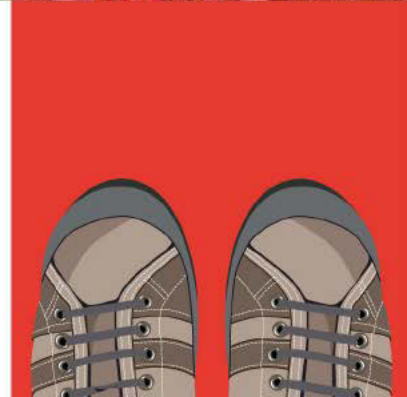
Evaluación de impacto

PROYECTO
PILOTO JOVENES
EMPREENDEDORES
RURALES

PROMOCION
DE CULTURA
EMPREENDEDORA



PROSAP
SERVIR AL AGRO



Informe Final

Préstamo Birf 4150 - 7425 /AR

Consultor: Gustavo J. Tondi

Función: Especialista en Emprendedorismo

Período: 16/10/09 al 15/11/09 (Prórroga otorgada al 30/04/10)

Contrato: OEI Acta complementaria XV

Indice

RESUMEN EJECUTIVO

Pág. 9

capítulo	1
Objetivo de la contratación y productos esperados	
Pág. 11	

capítulo	2	
El Proyecto		
Pág. 15		
2.1 Descripción general del Proyecto		17
a. Lineamientos estratégicos		17
b. Período de formulación y ejecución		18
c. Objetivos		19
d. Componentes		19
e. Alcance territorial		20
f. Metas previstas		20
g. Destinatarios		21

capítulo	3
Metodología utilizada para la evaluación	
Pág. 23	

capítulo
Desarrollo del trabajo
Pág. 31

4

capítulo
Principales logros
atribuibles al Proyecto
Pág. 35

5

capítulo
Principales impactos
atribuibles al Proyecto
Pág. 39

6

6.1 Resumen de las Entrevistas	42
Provincia de Buenos Aires	42
Provincia de Catamarca	54
Provincia de Chubut	64
Provincia de Corrientes	72
Provincia de Mendoza	78
Balance General y por Provincias	95

capítulo
Conclusiones generales y
recomendaciones
Pág. 101

7

Resumen ejecutivo

El presente documento tiene carácter de Informe Final y contiene la evaluación del impacto del Proyecto Piloto Jóvenes Emprendedores Rurales. “Promoción de la cultura emprendedora”, ejecutado desde mediados del año 2005 por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (organismo que actualmente reviste rango de Ministerio), en distintas provincias del país.

Este Informe comprende una descripción del Proyecto, con énfasis en las acciones que se desarrollaron, los resultados obtenidos y el impacto registrado en el segmento de beneficiarios.

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa (estudios de caso), debido al escaso tiempo transcurrido desde el inicio de sus acciones y las dificultades de aislar variables del medio (“contaminación”) de los impactos directos del Proyecto.

Para la realización de este Informe, se efectuó trabajo de campo, talleres, entrevistas en profundidad a diferentes actores, internos y externos al Proyecto, como así también se apeló a estrategias de observación y al análisis documental.

El Proyecto en su conjunto ha tenido un desempeño más que satisfactorio, circunstancia ésta, que quedó registrada en los casos analizados en profundidad. Los mismos dan muestra fehaciente del cambio favorable en la calidad de vida de los beneficiarios producto de la ejecución del Proyecto, lo que se tradujo en el mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes beneficiarios y en la convicción de permanecer en su medio, el rural. Cabe aclarar que este Proyecto fue concebido con carácter de piloto, lo cual implica que el impacto se multiplicará como consecuencia del efecto demostrativo de los emprendimientos asistidos.

Por último, cabe mencionar que todo el operativo de campo no hubiera sido posible sin la colaboración permanente del coordinador del Proyecto Ing. Gustavo De La Arena, los técnicos de la Unidad Ejecutora Central y de cada uno de los Centros de Desarrollo Emprendedor creados por el mismo, como así también de la UEC del PROSAP y en particular, de los profesionales de las distintas áreas de acción del Proyecto, a quienes se expresa aquí el agradecimiento debido.



1

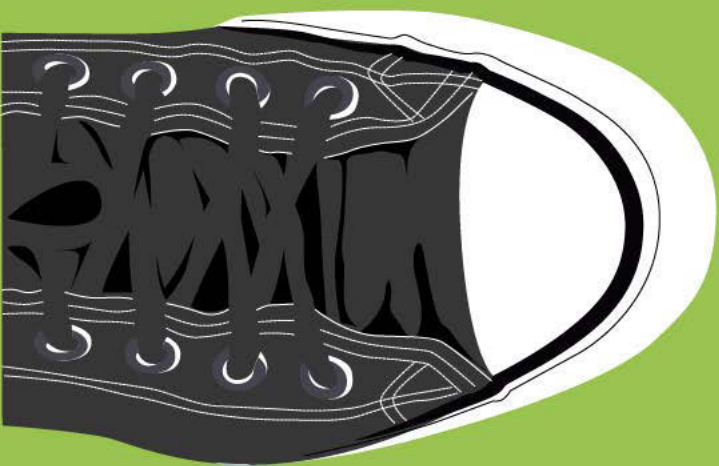
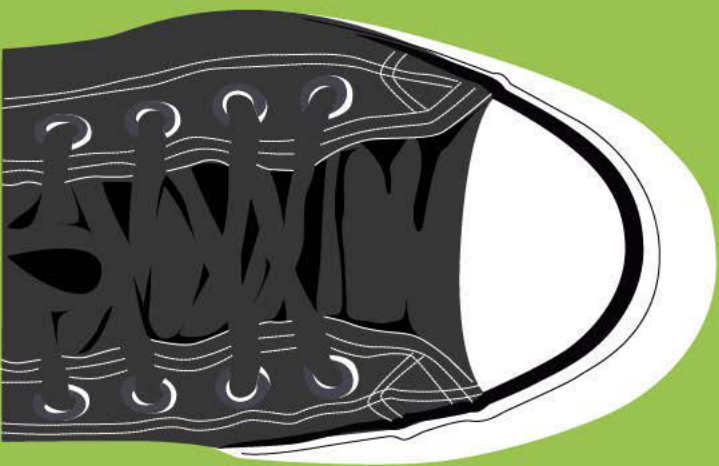
capítulo

Objetivo de la contratación
y productos esperados

El presente contrato se desarrolla en el marco del Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) y tiene por objeto analizar el impacto que ha tenido el Proyecto en cuestión dentro del segmento beneficiario (jóvenes rurales).

Las tareas a realizar en el marco de esta consultoría son:

1. Relevar la documentación de base para el presente estudio.
2. Identificar los impactos reales del Proyecto como consecuencia de las acciones de éste sobre los beneficiarios.
3. Identificar y caracterizar a los beneficiarios, según los siguientes criterios:
 - a) Ubicación geográfica
 - b) Producción beneficiaria
 - c) Inserción en la cadena productiva
 - d) Otros
4. Detectar e identificar en base a la realización de entrevistas dirigidas o grupos focales según el punto anterior:
 - a) las percepciones de los beneficiarios relacionadas con la efectividad de las acciones del Proyecto relativas a:
 - Efectividad de las acciones de sensibilización desarrolladas por los centros de desarrollo emprendedor (CDE)
 - Efectividad de las acciones de asistencia técnica desarrolladas por los CDE
 - Efectividad del Kit de capacitación distribuido entre los beneficiarios
 - Sostenibilidad de las acciones luego de la finalización del Proyecto
 - Otras que el consultor considere
 - b) las sugerencias que puedan surgir para incrementar la efectividad de Proyectos similares.
5. Realizar las recomendaciones pertinentes y las posibilidades de implementación de las mismas, en base a la información obtenida del análisis de los datos relevados.



capítulo

El Proyecto

2

2.1 Descripción general del Proyecto

a. Lineamientos estratégicos

De acuerdo al documento de Proyecto, éste fue concebido como una intervención pública tendiente a evitar el proceso de migración y deterioro de la calidad de vida rural, producto de la falta de oportunidades para encontrar medios de vida en las actividades tradicionales del sector agropecuario.

Se tomó en consideración que la desocupación y la falta de inserción productiva tiene mayor impacto en los jóvenes, debido a que se encuentran en una etapa de su vida donde deben tomar decisiones de inserción laboral, generación de nuevos emprendimientos o en su defecto, estrategias migratorias hacia los grandes centros urbanos.

La estrategia se basó en impulsar la constitución de nuevos emprendimientos productivos lo que contribuía a resolver la escasez de empleos o la baja calidad de los mismos.

Para ello, se consideró central enfocar la atención del Proyecto en la instalación de capacidades emprendedoras entre jóvenes rurales, para lo cual recurren a procesos de educación, capacitación y asistencia técnica.

Como se indica en el documento de evaluación diagnóstica¹, la concepción de base del Proyecto es lograr el desarrollo emprendedor. En ella se considera el accionar del emprendedor, creador o fundador de la empresa, en las diferentes fases del ciclo de vida de las mismas; se estudian los factores de éxito y de fracaso que incidirían en dicha evolución; se analizan los roles de las motivaciones, las habilidades y las oportunidades del contexto; entre otros aspectos.

A partir de esta perspectiva, se hace hincapié en el desarrollo de producciones intensivas y/o novedosas (orientadas, en principio, a nichos de pequeña escala) las cuales, según sostiene el documento de base del Proyecto, serían de fácil acceso a nuevos productores, sin importantes barreras de entrada, sin requerir fuertes inversiones, y que, a la vez, poseen en su función de producción un importante componente de trabajo y conocimiento tecnológico, componentes donde los jóvenes tienen capacidades y potencialidades importantes.

¹ Posada Marcelo, 2007.

En este contexto, el Proyecto se plantea brindarles a esos jóvenes asistencia técnica, información, acceso a redes, capacitación y apoyo para el acceso a los mercados, apuntalando el hecho de que los jóvenes rurales serían más enérgicos, estarían más motivados para enfrentar problemas productivos, poseerían mayor facilidad para adoptar nuevas tecnologías, y serían menos reacios y más flexibles al cambio y a la innovación.

De este modo, afianzando las iniciativas productivas de los jóvenes en sus lugares de origen, el Proyecto se propuso atenuar el fenómeno de la migración campo-ciudad.

Dentro de la estrategia del Proyecto tendiente a institucionalizar las acciones, se buscó generar capacidad institucional a las organizaciones rurales para generar políticas de fomento destinadas a la juventud, por lo que se decidió utilizar criterios de intervención que fortaleciesen a las organizaciones sociales pre-existentes en el medio rural, fomentando articulaciones y sinergias entre instituciones públicas y privadas.

De ese modo, el Proyecto se planteó inicialmente interactuar con la Dirección Nacional de la Juventud (DINAJU), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, con el Instituto Nacional de Educación Técnica (INET), asentado en la órbita del Ministerio de Educación, con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), y el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

Con el desenvolvimiento del Proyecto, otras instituciones fueron incorporándose, por caso: la Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA), la Unión Argentina de Trabajadores y Estibadores Rurales (UATRE) y la Federación Agraria Argentina (FAA).

b. Período de formulación y ejecución

El Proyecto ejecutó acciones preparatorias, durante fines del año 2003 y principios de 2004 en donde se trabajó en su formulación. Durante el segundo semestre de 2004 se finalizó la primera versión del documento, el cual se presentó ante el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para la obtención de su aprobación, que recién tuvo lugar en mayo de 2005.

Las acciones oficiales comenzaron en junio de 2005 bajo el financiamiento BIRF 4150-AR, debiendo finalizar, de acuerdo a lo planificado - dado su carácter de piloto- el 31 de mayo de 2006. Sucesivas prórrogas hicieron que su ejecución se continúe en el marco del préstamo BIRF 7425, concluyendo sus actividades el 31 de diciembre de 2008.

c. Objetivos

Según lo consignado en el Marco Lógico del Sistema de Seguimiento y Evaluación de la UEC del PROSAP, se establece que el Fin del Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales es: “Promover una mejor inserción económica y social de los jóvenes rurales para reducir su migración y favorecer el desarrollo local de sus comunidades.”

Contribuyendo a tal Fin, el Propósito del Proyecto es Promover el espíritu emprendedor en los jóvenes rurales, lo cual tiene implícito:

- (i) promover la permanencia de los jóvenes rurales, reducir la migración y fortalecer el desarrollo sostenible del sector agropecuario argentino,
- (ii) fortalecer instituciones del medio rural para que impulsen políticas, programas y servicios orientados a la juventud rural,
- (iii) desarrollar el espíritu emprendedor de los jóvenes rurales, promoviendo la diversificación productiva y la actividad innovadora a través de la creación de nuevos negocios.

Los objetivos específicos señalados en el documento de Proyecto son:

- (i) establecer en organizaciones del medio rural una red de servicios de apoyo a la actividad emprendedora de los jóvenes rurales,
- (ii) desarrollar en los jóvenes rurales la motivación, la capacidad para identificar y aprovechar nuevas oportunidades de negocios y las competencias y habilidades para emprender y gestionar nuevas empresas,
- (iii) contribuir a la creación de nuevas empresas y emprendimientos innovadores de carácter agropecuario, agroindustrial y de servicio con valor demostrativo y de validación tecnológica que a modo de experiencia piloto logren un efecto multiplicador,
- (iv) desarrollar en la juventud rural nuevas capacidades de liderazgo y competencias para la resolución de los problemas productivos, económicos y sociales de sus comunidades.

d. Componentes

El Proyecto fue estructurado para operar a través de tres Componentes: uno dedicado al fortalecimiento institucional, otro al desarrollo de competencias emprendedoras, y el tercero, a apoyar nuevos emprendimientos que desarrollen los jóvenes beneficiarios de las acciones del Proyecto.

Componente de Fortalecimiento Institucional

Coordinación

Desarrollo Organizacional y Gestión en Red

Componente de Desarrollo de Competencias Emprendedoras

Difusión y Sensibilización

Capacitación

Componente de Apoyo a Nuevos Emprendimientos

Servicios de asistencia técnica y consultoría

Promoción de Proyectos demostrativos

e. Alcance territorial

El Proyecto tiene alcance en todo el territorio de la Argentina, si bien la ejecución de sus acciones es de base local. Para ello, desarrolló una metodología de aplicación descentralizada en cada centro local, la cual consta de una “caja de herramientas”, mediante la cual los Centros de Desarrollo Emprendedor para Jóvenes Rurales (CDEJR o, más comúnmente, CDE) ejecutarán las acciones proyectuales: actividades de difusión y sensibilización, capacitación, formación emprendedora, y asistencia técnica y consultoría para nuevos emprendimientos.

Esas acciones serían desentrueltas por los recursos humanos de las propias instituciones que se articulen al Proyecto, más un equipo ad hoc dependiente de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), sea con asiento en las mismas instituciones o con asiento en la UEP pero realizando sus actividades en distintas zonas del país.

f. Metas previstas

Las metas esperadas para el final de la prueba piloto son:

- Jóvenes alcanzados por actividades de Difusión 10.000
- Jóvenes alcanzados por actividades de Sensibilización 4500
- Jóvenes Capacitados 2000
- Jóvenes con asistencia técnica y consultoría 1000
- Centros de Desarrollo Emprendedor para Jóvenes Rurales 10

g. Destinatarios

Los beneficiarios directos del Proyecto son los jóvenes rurales argentinos. Según la definición de la Dirección Nacional de Juventud, son considerados jóvenes aquellas personas que se encuentran entre los 15 y los 29 años de edad.

También se señala en el documento antes mencionado que el Proyecto se destina no sólo a los jóvenes de las pequeñas localidades sino también a los jóvenes de los ámbitos urbanos, que a causa de la migración rural se ven obligados a residir en localidades urbanas con una dinámica y dependencia rural.

Tal como ya se citó en las metas del Proyecto, los beneficios a los cuales el Proyecto aspira a alcanzar son aproximadamente a 1000 jóvenes en forma directa, 2000 que recibirán capacitación y 4.500 en forma indirecta a través de las actividades de sensibilización.



capítulo

Metodología utilizada
para la evaluación

3

3.1. Aspectos Metodológicos

Como ya se citó, el propósito del Proyecto consiste en promover el espíritu emprendedor en un determinado segmento de beneficiarios, conformado por jóvenes rurales, con el fin de que el mismo se cristalice en emprendimientos productivos que promuevan la inserción económica y social de este segmento, reduciendo su migración y favoreciendo el desarrollo local de sus comunidades.

Esta característica del Proyecto, signada por su alta complejidad, hace necesario, a la hora de realizar una evaluación, que el evaluador tenga claro que los métodos tradicionales de investigación (evaluación cuantitativa) son limitados, pues el éxito o fracaso de los emprendimientos se encuentra estrechamente ligado al contexto en el que se desarrollaron los mismos.

Por lo expuesto más arriba, la investigación de este Proyecto ha debido ser de carácter cualitativa, encuadrándose necesariamente en el tipo fenomenológico, donde se encuentran los estudios de caso de manera no excluyente.

Éstos consisten en observaciones no-participativas que implican describir el objeto de análisis, entenderlo comprensivamente y analizar su inserción contextual. Dentro de los mencionados estudios pueden distinguirse los siguientes tipos²:

1. Explicativos: buscan entender las relaciones que se establecen entre los componentes de un Proyecto o programa. Contiene dos subtipos:

- de implementación: indaga la operacionalidad de la intervención, haciendo foco en diferentes ejes de análisis, y tiende a realizar recomendaciones diagnósticas.
- de análisis de efectos: pesquisa (en el contexto de evaluaciones de diferentes estilos) la causalidad de los resultados finales o parciales observados.

2. Descriptivos: son estudios focalizados sobre un objeto específico de observación. Engloba tres subtipos:

- ilustrativo: es claramente descriptivo y se utiliza para brindar “realismo” a los análisis realizados con informaciones recabadas por diferentes métodos, siempre referidos a una misma intervención.
- exploratorio: su finalidad es la de describir un caso a efectos de elaborar hipótesis explicativas de situaciones o procesos determinados.
- de situación crítica: se utilizan para analizar una situación singular, de interés único, o bien para funcionar como “prueba crítica” de una aseveración formulada respecto de la intervención que contiene al caso estudiado.

² Posada Marcelo, Evaluación de Aportes no reintegrables, 2007

3. Combinados: reúnen, mezclan y consolidan hallazgos analíticos provenientes de varios estudios de caso, tanto explicativos como descriptivos, con el fin de responder a distintas preguntas evaluativas; también se los conoce como estudios de caso acumulativos.

Dados los tipos de estudios y la característica del Proyecto, se consideró conveniente realizar estudios de caso combinados, los cuales pivotarían entre los subtipos análisis de efectos e ilustrativos (pero con énfasis en los primeros).

Determinado el tipo de análisis y su método, cabe señalar que existen cuatro diseños básicos para la investigación de casos de estudio³, dependiendo del número de casos individuales que se van a considerar y de las dimensiones de análisis. De allí surge que un estudio puede basarse en un caso único o en múltiples casos, con una o más unidades de análisis.

	Individual	Múltiple
Unidimensional	1	2
Multidimensional	3	4

En este caso se eligió hacer un estudio de caso múltiple con más de una dimensión de análisis.

Por otro lado, uno de los primeros ítems que debe abordarse al diseñar una estrategia de levantamiento de estudios de caso es la selección de las unidades de observación. En general, cuando se trata de Proyectos o programas “típicos”, donde la población focal o sector de intervención tiene múltiples individuos, se puede recurrir a diferentes mecanismos. En este caso se optó por otro método, que es la selección intencional de los emprendimientos modelos ejecutados en el marco del Proyecto. Esta elección se basó en la posibilidad de representar y confrontar las fronteras de los conocimientos actuales del tema de investigación⁴.

Para ello, se consideró conveniente representar diversas realidades del Proyecto a nivel regional, por lo cual se eligió uno por región, privilegiando aquel que presente algún tipo de innovación, ya sea de tipo productiva, comercial u organizacional.

³ Yin, 2007

⁴ Yin (op.cit.) y Lazzarini (1997) consideran que la muestra a estudiar debe ser elegida a propósito (y no al azar)

En función de ello los seleccionados son:

Región Patagónica: Proyecto Trevelin, Chubut, ejecutado con Unidad de Gestión Local del Plan Estratégico de Trevelin.

Región Pampeana: América (Rivadavia), Provincia de Buenos Aires, ejecutado con el Centro de Emprendedores de América.

Región NEA: Lomas de Empedrado, Corrientes, con Escuela Agrotécnica de Lomas de Empedrado.

Región NOA: San Fernando del Valle de Catamarca, Catamarca, con ADEC (Agencia para el Desarrollo Económico de Catamarca).

Región Cuyana: Malargüe, Gral. Alvear y San Rafael, Mendoza, con Sociedad Rural de San Rafael, la Municipalidad de San Rafael, el Instituto de Desarrollo Rural Zona Sur y el Ministerio de Economía de Mendoza.

En lo que a dimensiones se refiere, se consideró conveniente indagar cuatro de ellas, a saber: (i) tecnológica-productiva; (ii) organizacional; (iii) comercial; (iv) contextual local y contextual sectorial, observables en la composición y desenvolvimiento de cada unidad de análisis.

Para un mejor entendimiento se detalla lo que implica cada dimensión:

(i) tecnológica-productiva: responde al qué y al cómo se produce.

(ii) organizacional: describe la forma en que se materializa la gestión integral de la unidad.

(iii) comercial: expone las características relacionales con el mercado.

(iv) contextual local y sectorial: busca describir el lugar relativo que ocupa la unidad de observación en la localidad en la que está asentada, y el lugar relativo de la unidad de observación en el panorama global del sector productivo al que está articulada.

Los estudios de caso no se limitan, como muchas veces se los entiende, a realizar entrevistas en profundidad a un informante calificado, siguiendo un cuestionario previamente pautado. Si bien eso constituye una técnica necesaria para la realización de estos estudios, no es condición suficiente para su correcta implementación. Además, se requiere de la recopilación, sistematización y análisis de documentación referida al objeto de observación en sí, y al contexto en el que se inserta, a la vez que implica también, la realización de observaciones in situ⁵.

En consecuencia, los grandes pasos que se siguieron son los siguientes:

- recopilación, sistematización y análisis de la documentación del Proyecto,
- recopilación, sistematización y análisis de la información contextual, local y sectorial, relacionada con el Proyecto a estudiar,

⁵ Posada Marcelo, Evaluación de ANR, 2007

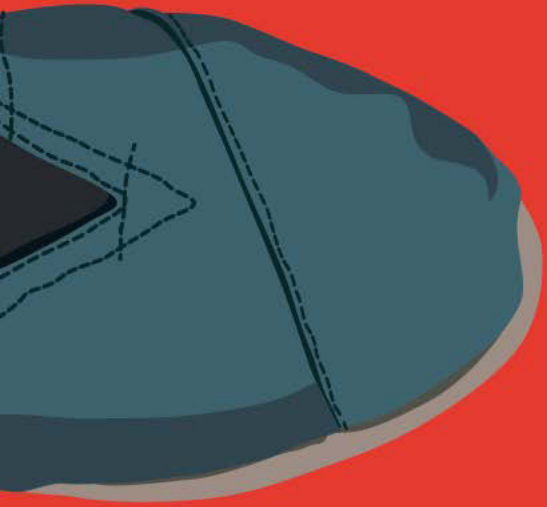
- organización del operativo de campo que implique el relevamiento in situ de información para elaborar el estudio de caso,
- implementación de las entrevistas en profundidad a informantes calificados, del relevamiento visual, y de la observación no participante correspondiente a cada estudio de caso,
- sistematización y análisis de la información relevada en terreno,
- elaboración del informe de los estudios de caso orientado a entender los beneficios globales del Proyecto.

A nivel del instrumento a aplicar en las entrevistas y observaciones a realizarse, más que un cuestionario stricto sensu, el mismo consistió en un conjunto de tópicos a abordar en esas instancias, sean en forma verbal directa (entrevistas), o en apuntes personales del consultor (relevamiento visual y observación no participante).

Los tópicos fueron, entonces, los siguientes:

- 1.** datos del beneficiario (razón social, nombre comercial, domicilio legal, domicilio real, teléfono, e-mail, web, entidad federativa a la que está adherido).
- 2.** Situación del beneficiario antes de la intervención del Proyecto. Qué actividad desarrollaba anteriormente, cuáles eran sus metas u objetivos respecto a su desarrollo en el ámbito rural. Antecedentes de Proyectos efectuados. Qué lo motivó a participar del mismo.
- 3.** Tipo de Proyecto asistido (ampliación, innovación de proceso o de producto, nueva iniciativa). Qué asistencias recibió por parte del Proyecto.
- 4.** Actividad principal que desarrolla en el presente.
- 5.** Actividades secundarias desarrolladas en el presente.
- 6.** Perfil tecnológico de la actividad asistida (avanzado, medio, retrasado). ¿Considera que el paquete tecnológico que utiliza es acorde a la actividad que realiza? ¿Cómo lo clasifica?
- 7.** ¿Cuál es la problemática tecnológica (coyuntural o estructural) más importante que afectó el Proyecto?
- 8.** ¿Cuál es la alternativa que optó para relevarla?
- 9.** De qué manera se organiza para la gestión general de su emprendimiento (centralizada, descentralizada, con asesorías o sin ellas, etc.).
- 10.**Cuál es la problemática organizacional (coyuntural o estructural) más importante que afectó el desenvolvimiento del Proyecto.
- 11.**Cuál es la alternativa que utilizó para solucionarla
- 12.** A través de qué canales y de qué manera se provee la firma de insumos y de bienes de capital relacionados con el Proyecto beneficiado.
- 13.** A través de qué canales y de qué manera comercializa la producción relacionada con el Proyecto.

- 14.**Cuál es la problemática comercial de aprovisionamiento y de venta (coyuntural o estructural) más importante que afecta o afectó el desenvolvimiento del Proyecto.
- 15.**Cuál es la alternativa que escogió para solucionarla
- 16.**Qué tipos de relaciones - problemáticas o de cooperación - se establecen en el presente entre el Proyecto y la sociedad local en la que se inserta (empleo, comercialización, diferendos ambientales, etc.).
- 17.**De existir una problemática entre el Proyecto y la sociedad local, ¿cuál es la alternativa que tiene pensada para solucionarla?
- 18.**En relación al sector productivo en el que se inserta el Proyecto, ¿qué tipo de iniciativa constituye éste (es un subsector de punta, es un subsector atrasado, es una iniciativa subsidiaria de otros subsectores, etc.)?
- 19.**¿Existe en la actualidad alguna problemática que afecte, positiva o negativamente, el desarrollo del Proyecto en relación a la evolución general del sector productivo en el que se encuentra englobado?
- 20.**¿Existe capacidad de respuesta local a las demandas que podrán originarse cuando el Proyecto esté en pleno desarrollo (mano de obra, insumos, logística, etc.)? ¿Cómo piensa que se sustentará el Proyecto?
- 21.**Evaluación por parte del beneficiario sobre el tipo y magnitud del “efecto derrame” a nivel local que el Proyecto asistido generará.
- 22.**Evaluación cualitativa - desde su propia perspectiva - del mejoramiento de su calidad de vida.
- 23.**Estimación cuantitativa del mejoramiento de sus ingresos. Cómo y cuánto mejoró su situación económica.
- 24.**Recomendaciones - desde la perspectiva de los beneficiario - sugeridas para mejorar una segunda etapa del Proyecto.



capítulo

Desarrollo del trabajo

4

El desarrollo del trabajo se inició con la determinación de los aspectos metodológicos que se consideraron más adecuados para realizar la evaluación del Proyecto. Los mismos fueron puestos a consideración del Área de Seguimiento y evaluación, la cual emitió dictamen favorable para su realización.

4.1 Antecedentes y fuentes de información

Para dar cumplimiento a la metodología, en primer lugar, en términos operativos, se recopilaron y analizaron todos los antecedentes del Proyecto, tanto del documento general que dio origen a la ejecución, como así también toda la información generada por el Área de Seguimiento y Evaluación del PROSAP, como por parte del propio Proyecto, las cuales se detallan a continuación:

Documento original de Proyecto

Informes semestrales de ejecución desde el inicio del Proyecto a la fecha

Evaluación de Medio Término del Proyecto

Informes internos realizados por técnicos del Proyecto principalmente referidos a los Proyectos piloto (auditorías de calidad, informes de estado, informes evaluativos, etc.)

Informe de cierre

En función de ello, se estableció un cronograma de trabajo, inicialmente basado en reuniones con informantes calificados vinculados con el Proyecto para conversar sobre los resultados, logros y percepciones y, paralelamente, establecer con algunos de ellos la muestra para entrevistar a los beneficiarios directos privados (jóvenes emprendedores) y públicos (Coordinadores de los Centros de Desarrollo Empleado, principalmente) para llevar adelante los estudios de casos.



capítulo

Principales logros
atribuibles al Proyecto

5

5.1 Logros atribuibles al Proyecto

El Proyecto buscó fortalecer instituciones del medio rural, dejando en ellas capacidades instaladas para promover acciones y prestar servicios de apoyo a jóvenes emprendedores rurales que inicien empresas en ese medio.

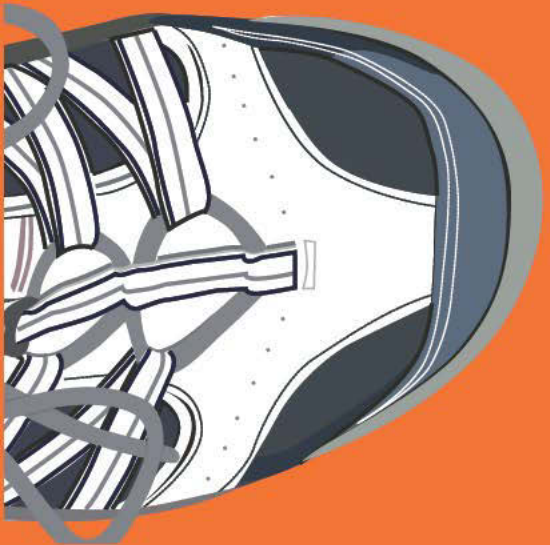
Tal finalidad estuvo sustentada en el trabajo de constitución y fortalecimiento de los Centros de Desarrollo Emprendedor para Jóvenes Rurales, en las acciones desempeñadas por los profesionales ad hoc dependientes del Proyecto y con funciones en los CDE, por la elaboración y transferencia a esas instituciones de un kit de herramientas para la promoción de las competencias emprendedoras, por la ejecución de una estrategia de capacitación específica, y por la conformación de una red que interconecte a los Centros y a los propios emprendedores.

Este conjunto de acciones fueron estructuradas, según se mencionó en páginas precedentes, en torno a tres Componentes: Fortalecimiento institucional, Desarrollo de competencias emprendedoras, y Apoyo a nuevos emprendimientos.

Para su ejecución, el Proyecto requirió de una organización administrativa centralizada, constituyéndose su Unidad Ejecutora (UEP) en la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (actual Ministerio), en la ciudad de Buenos Aires, pero con una ejecución descentralizada, canalizada a través de las instituciones articuladas al Proyecto, las cuales poseen una fuerte imbricación a nivel local en las áreas de intervención.

Durante el período de acción del Proyecto se constituyeron 15 CDE (5 más de los previstos), debido a la gran demanda territorial, quedando cubiertas las (5) regiones del país (NEO, NOA, Cuyo, Pampeana y Patagónica).

Se han realizado y planificado actividades en los 15 (quince) Centros de Desarrollo Emprendedor, los ritmos fueron dispares debido a los diferentes contextos productivos y socioeconómicos, así como a las prioridades institucionales de las instituciones de contraparte.



capítulo

Principales impactos
atribuibles al Proyecto

6

Para evaluar el impacto del Proyecto y tal como se detalló en el capítulo metodológico, se recurrió al estudio de casos combinados, para lo cual se realizaron cuestionarios y entrevistas semiestructuradas en cada una de las 5 regiones del país.

En total se accedió a la información de 91 emprendimientos asistidos por el Proyecto, 20 ubicados en la Provincia de Buenos Aires, 15 en Catamarca, 14 en Chubut, 3 en Corrientes y 39 en Mendoza (19 en Malargüe, 13 en Gral. Alvear y 7 en San Rafael).

Dado que las entrevistas fueron semiestructuradas, la información recogida es extensa y disímil, por lo que se trató de resumir principalmente atendiendo las dos dimensiones más importantes: la valoración del Proyecto y los aspectos que destaca del mismo y las limitantes que tuvo el emprendimiento. Con respecto a la valoración se indica como positiva cuando el entrevistado sugiere que el Proyecto le permitió permanecer en el medio rural ya sea porque con el emprendimiento que realiza se siente feliz, complementa sus ingresos o le permite vivir dignamente.

Los resultados se sistematizan en esta sección del informe, y la información primaria se entrega a la unidad ejecutora como base respaldatoria de lo que se presenta a continuación.

6.1 Resumen de las Entrevistas

Provincia de Buenos Aires

Entrevista 1

Nombre del Beneficiario y localidad

Mónica Fredes; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Cría de ponedoras y pollos parrilleros.

Objetivo

No especificado.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Comenta que el principal aporte de la capacitación fue en el asesoramiento para armar su negocio: “sé que puedo recurrir al Centro y mis necesidades van a ser atendidas... me siento contenida... mejoró mi producción y mi situación socioeconómica”.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades son la falta de herramientas adecuadas y falta de tiempo para dedicarle al negocio.

Entrevista 2

Nombre del Beneficiario y localidad

Anibal Daniel Feletti; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Fábrica de pastas, catering y desayunos.

Objetivo

El beneficiario expresa que su objetivo es “ampliación de servicios y productos”.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte fue la capacitación, especialmente en los aspectos informativos.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que la principal problemática es “la falta de herramientas para poder cubrir todos los servicios” (refiere al aspecto financiero).

Entrevista 3

Nombre del Beneficiario y localidad

Natalia Pérez; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de rosas.

Objetivo

La beneficiaria expresa que su objetivo es el desarrollo del producto.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte fue el asesoramiento en costos: “a través del Centro supe cuáles eran en realidad mis ingresos para poder tomar decisiones”.

Principales limitantes encontrados

Indica que la principal problemática que presenta su emprendimiento es la falta de maquinaria adecuada y la precariedad tecnológica. Desde el punto de vista organizacional las dificultades son la falta de control de costos: “no llevar los números”.

Entrevista 4

Nombre del Beneficiario y localidad

Jorgelina Vitores; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de pizzas listas para hornear o freezar.

Objetivo

La beneficiaria expresa que su objetivo es “mejorar la calidad de vida de mi pueblo”. Su Proyecto busca la innovación del producto.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte fue la capacitación y la información recibida.

Principales limitantes encontrados

No expresado.

Entrevista 5

Nombre del Beneficiario y localidad

Diego Hernán Barbagelata; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Fábrica de medias.

Objetivo

Transformar la idea de negocio en un Proyecto.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte de la capacitación fue en materia informativa.

Principales limitantes encontrados

No expresado.

Entrevista 6

Nombre del Beneficiario y localidad

Lía Salvo; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Entrenar caballos de polo y jugar al polo profesionalmente.

Objetivo

Transformar la idea de negocio en un Plan: abrir una escuela de polo y petiseros con salida laboral.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte de la capacitación fue en materia informativa.

Principales limitantes encontrados

No expresado.

Entrevista 7

Nombre del Beneficiario y localidad

Silvio Milanese; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Siembra de maíz y feed lot.

Objetivo

Innovación del producto, elaborando alimento para pollos y ponedoras.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Consigna la importancia de la capacitación, la provisión de información y la generación de redes.

Principales limitantes encontrados

No expresado.

Entrevista 8

Nombre del Beneficiario y localidad

Gabriel Paredero y Walter Paredero; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Producción de cerdos.

Objetivo

Ampliar el número de madres y mejorar las instalaciones para la producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Destaca el asesoramiento recibido para la elaboración del Plan de Negocios.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades son la falta de información de mercado y problemas para la comercialización ya que tienen que pagar intermediarios por no tener un volumen suficiente para vender directamente al frigorífico.

Entrevista 9

Nombre del Beneficiario y localidad

Cecilia Liitkowsky y Oscar Feu; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Panadería.

Objetivo

Instalación y apertura de una panadería.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte de la capacitación fue en materia informativa y en el asesoramiento para la elaboración del Plan de Negocios: “Al ingresar al centro me di cuenta que podía lograr mi sueño, mejoró mi calidad de vida. Éramos empleados, ahora somos dueños de nuestro negocio... Aprendimos a evaluar la competencia y a identificarla”.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades son la limitada capacidad de producción, la falta de definición de los roles de cada uno de los integrantes del emprendimiento y la escasez de recursos para la compra de insumos.

Entrevista 10

Nombre del Beneficiario y localidad

Alejo Mendez; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Siembra de soja a porcentaje. Curado y clasificación de semillas.

Objetivo

Mejoramiento y ampliación de los servicios.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el principal aporte de la capacitación fue en el asesoramiento de análisis de costos, marketing y promoción. También le brindó la posibilidad de generar redes organizacionales. Expresa que con el asesoramiento del JER “gané en tranquilidad y además cuento con un equipo de apoyo y contención... aumentaron los ingresos porque cuento con mayor número de clientes y de mayor calidad”.

Principales limitantes encontrados

Expresa que todavía cuenta con pocos clientes.

Entrevista 11

Nombre del Beneficiario y localidad

Darío Marcero; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Fabricación de aberturas de aluminio.

Objetivo

Mejoramiento y ampliación de los procesos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que con la capacitación le ayudaron a entender el negocio, a organizarse y dimensionar su emprendimiento en todos sus aspectos. Sostiene que espera que en el futuro aumenten sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

Falta de maquinarias. Falta de financiamiento para su adquisición.

Entrevista 12

Nombre del Beneficiario y localidad

Nicolás Jorge Ghío; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Producción porcina.

Objetivo

Espera aumentar el número de madres y mejorar las instalaciones de producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación le aportó mucha información en análisis de costos y generación de redes. Sostiene que “gracias al Centro logré conscientizarme de la importancia de llevar un registro de todo... de a poquito lo voy logrando y veo los resultados”.

Principales limitantes encontrados

Expresa que la principal dificultad es la falta de organización en general.

Entrevista 13

Nombre del Beneficiario y localidad

Liliana Astengo; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Cría de lechones, pollos parrilleros, ponedoras y caballos. Elaboración de masa para mozzarella.

Objetivo

Mejoramiento y ampliación de los servicios.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación le aportó conocimientos sobre incremento de la producción, organización y generación de redes. Expresa que “mejoró mi calidad de vida, estoy más organizada y sé ahora dónde tengo que poner todo mi esfuerzo”... “Mis ingresos aumentaron porque logré aumentar la producción”...

Principales limitantes encontrados

Expresa que la principal dificultad es la falta de infraestructura adecuada.

Entrevista 14

Nombre del Beneficiario y localidad

Roberto Fadini; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Trabajo de pulverización.

Objetivo

El beneficiario expresa que su objetivo es “que la actividad de pulverización sea mi prioridad”.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el asesoramiento recibido le permitió desarrollar su plan de negocios y le aportó mucha información.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que la principal problemática organizacional es “la falta de herramientas y tiempo para completar el avión”. Además expresa que la falta de recursos económicos obstaculizó su Proyecto.

Entrevista 15

Nombre del Beneficiario y localidad

Néstor Ricardo Álvarez; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Vidriería, producción de miel y frutales.

Objetivo

Mejoramiento y ampliación de la producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación le brindó herramientas informativas y asistencia para el armado del plan de negocio.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades son la falta de una sala de extracción de miel y dedicarse a tres tipos de producción a la vez. Afirma que tiene falta de organización en general.

Entrevista 16

Nombre del Beneficiario y localidad

Luciano Coplo; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Productor apícola.

Objetivo

Mejorar su emprendimiento a través de la innovación de procesos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Destaca la asistencia y capacitación recibida.

Principales limitantes encontrados

Expresa que la principal dificultad que enfrenta es la falta de recursos económicos para contar con una sala de extracción habilitada que resulta fundamental para su actividad. Hoy en día le insume mucho tiempo el traslado a distintas localidades para obtener el servicio.

Entrevista 17

Nombre del Beneficiario y localidad

Pablo Distasi; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de comida artesanal.

Objetivo

No especificado.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Destaca la asistencia y menciona que la capacitación le brindó herramientas informativas en técnicas administrativas, análisis de costos y desarrollo del Proyecto.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades que presenta son: falta de maquinaria adecuada, poca definición en la distribución de las distintas tareas y altos precios de los insumos.

Entrevista 18

Nombre del Beneficiario y localidad

Ana María Bobadilla; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Cría de ponedoras y pollos parrilleros.

Objetivo

Ampliar la producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que con la asistencia técnica “frente a alguna toma de decisión consulto al Centro para conocer su opinión”. Además expresa que en las reuniones del Centro logró visualizar otros enfoques.

Principales limitantes encontrados

Expresa que las principales dificultades que presenta son: falta de maquinaria y de instalaciones adecuadas al tamaño del emprendimiento. También señala que no cuenta con un centro de provisiónamiento de insumos (alimento) cercano.

Entrevista 19

Nombre del Beneficiario y localidad

Hugo Omar Chiattellino; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de quesos.

Objetivo

Ampliar la producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que los aportes de la capacitación son: “buscar nuevos enfoques, planificar la tareas y aprender a manejar una empresa”.

Principales limitantes encontrados

Expresa lo siguiente: “Por ser un sistema de elaboración artesanal no logro un gran volumen de producción... no logro ser eficiente”. Señala que una de las principales dificultades que presenta es la falta de acceso a líneas de créditos adecuadas.

Entrevista 20

Nombre del Beneficiario y localidad

María Graciela Carmona; Provincia de Buenos Aires, Localidad América.

Tipo de Emprendimiento

Regalería.

Objetivo

Mejorar el negocio a través de la innovación de los productos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Expresa que en el Centro “encontré un lugar donde sé que voy a ser escuchada y atendidos mis problemas... por la intervención del Centro logré ver mis ingresos que no los tenía muy claros”... Sé que mi situación económica va a mejorar por el plan que armé en colaboración del Centro... Aprendí a organizarme y a sacar costos”.

Principales limitantes encontrados

Uno de los principales problemas que presenta es la “falta de control de lo que entra y lo que sale”. Además, las distancias de los proveedores, en su mayoría de Capital Federal, le afectan en tiempos y costos.

Entrevista Centro América

Nombre de Capacitador, Entidad y localidad:

Lucrecia Servini; Centro para la Formación de Emprendedores de Rivadavia.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 416

Emprendimientos asistidos actualmente: 37

Áreas de producción: 20 Proyectos de producción porcina; 1 Proyecto de elaboración de quesos; 4 Proyectos de elaboración de productos comestibles; 1 Proyecto de producción frutal; 1 Proyecto de producción apícola; 3 Proyectos de cría de pollos; 1 Proyecto de fábrica de aberturas de aluminio; 1 Proyecto de inoculación y clasificación de semillas; 1 Proyecto de regalería y 1 Proyecto de escuela de polo.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

Desde el punto de vista organizacional, la entrevistada destaca la poca cantidad de facilitadores para el gran número de centros que se están abriendo en la zona.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

Se sugiere lo siguiente:

- 1) ofrecer capacitación permanente a los facilitadores;
- 2) formar una red de emprendedores para realizar intercambios;

3) contar con una página en internet donde esté disponible toda la información útil a los emprendedores del país;

4) ofrecer líneas de financiamiento para aquellos emprendedores que recién empiezan y no cuentan con capital;

5) contar con mayor número de capacitadores.

Provincia de Catamarca

Entrevista 1

Nombre del Beneficiario y localidad

Adriana Valdez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Textil: confección de trapos de piso y uniformes.

Objetivo

Desarrollar su emprendimiento para seguir creciendo.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el asesoramiento recibido le permitió desarrollar la parte contable de su emprendimiento, aprendiendo a planificar. También expresa que le permitió establecer contactos y relaciones con personas y organismos vinculados al área de su interés.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que entre las principales dificultades que encuentra hoy en día para que pueda crecer su emprendimiento se encuentran: el costo de los insumos en la provincia y el costo de los fletes para el traslado de los productos. En estos momentos la opción para paliar tales dificultades es la alianza con otros productores para aunar esfuerzos tanto para la compra de insumos como para la búsqueda de transporte.

Entrevista 2

Nombre del Beneficiario y localidad

Carolina Cancinos; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Diseño y confección de indumentaria.

Objetivo

Ampliar y mejorar su emprendimiento.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que las herramientas que le brindó el Proyecto JER le permitió incrementar la clientela de su empresa, mejorando a su vez sus ingresos. Destaca la importancia de los conocimientos adquiridos en estimación de costos. Sugiere que el Proyecto aporte más información sobre líneas de financiamiento y apoyos para promoción de la participación en ferias.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que uno de los principales obstáculos que encuentra es la falta de mano de obra calificada, para lo cual expresa que hay que invertir en capacitación.

Entrevista 3

Nombre del Beneficiario y localidad

Deolinda Ramos; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Fábrica de encurtidos y dulces caseros.

Objetivo

No especificado.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación del JER le permitió crecer, incrementar la clientela de su empresa a nivel de toda la provincia, mejorando a su vez sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que antes de recibir la capacitación no llevaba registros, ni planificación de los movimientos de la empresa. Señala la dificultad de conseguir mano de obra calificada, para lo cual expresa la necesidad de entrenar a la gente. Sugiere que la capacitación se acompañe de líneas de financiamiento accesibles para los pequeños productores.

Entrevista 4

Nombre del Beneficiario y localidad

Laura Ortega; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Tejidos y costuras en general.

Objetivo

No especificado.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que las herramientas brindadas por el Proyecto han sido muy buenas, permitiéndole incrementar la clientela de su empresa y mejorando a su vez sus ingresos y los contactos con otras personas y organizaciones vinculadas al ámbito de su interés.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que uno de los principales limitantes es la falta de infraestructura, y la falta de mano de obra calificada, para lo cual señala que hay que invertir en capacitación. Sugiere que la capacitación se acompañe de líneas de financiamiento accesibles para los pequeños productores, junto a la promoción de la participación en ferias.

Entrevista 5

Nombre del Beneficiario y localidad

Norma Gutiérrez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Confección de ropa de trabajo.

Objetivo

Ampliar el negocio e incorporar innovaciones en el diseño y la confección de indumentaria.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación del JER le permitió una mejor organización, a través de la estimación de costos, la búsqueda de nuevos mercados y la optimización de los tiempos de producción.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que los principales limitantes son: la falta de financiamiento, el acceso a la compra de insumos en la provincia y la falta de mano de obra calificada. Sugiere que la capacitación se acompañe de información sobre líneas de financiamiento para los pequeños productores, junto a la promoción de la participación en ferias.

Entrevista 6

Nombre del Beneficiario y localidad

Andrea Danielsen; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Producción apícola.

Objetivo

Poner en marcha una empresa apícola y mejorar su calidad de vida.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación del JER le permitió una incrementar sus contactos con personas interesadas en sus productos afectando positivamente la comercialización. Como consecuencia, afirma que se incrementó su calidad de vida y sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que los principales limitantes están vinculados a aspectos de cierre de la cadena productiva (sala de extracción) y a la realización de análisis y autorizaciones bromatológicas. Por tal motivo reorientó su actividad de producción envasada a venta a granel. Sugiere dar continuidad a la capacitación, acompañándola de líneas de financiamiento para los pequeños productores.

Entrevista 7

Nombre del Beneficiario y localidad

Damián Rodríguez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Fábrica de bolsas para Boutique.

Objetivo

Ampliar la producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que las actividades desarrolladas por el Proyecto le ayudaron a organizar la parte contable del negocio y permitieron incrementar la clientela. Como consecuencia, afirma que mejoró su calidad de vida y sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que uno de los principales obstáculos es la falta de insumos y sus respectivos costos en la provincia, por lo cual se ve en la obligación de buscar proveedores en otras provincias, afrontando los costos de los fletes por las largas distancias de recorrido. Sugiere acompañar la capacitación con líneas de financiamiento para los pequeños productores.

Entrevista 8

Nombre del Beneficiario y localidad

Hernán Toranzo; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Producción avícola.

Objetivo

Innovar en la producción, incorporando la venta de pollos parrilleros.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que con la capacitación del JER “aprendimos a ver y a manejar nuestro emprendimiento cada vez más como empresa, a través de las capacitaciones, tutorías y cursos”. Como consecuencia, afirma que mejoró su calidad de vida y sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que los principales obstáculos encontrados son: la falta de financiamiento, la escasez de mano de obra calificada y las distancias para llegar a los proveedores. Sugiere acompañar las acciones con líneas de financiamiento accesibles para los pequeños productores.

Entrevista 9

Nombre del Beneficiario y localidad

Marcela Gómez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Diseño y confección de ropa Pret a Porter.

Objetivo

Ampliación del emprendimiento.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Califica las acciones como muy buena, ya que le permitió mejorar la organización comercial y la planificación de actividades y objetivos. Afirma que, a consecuencia de la capacitación, mejoró su calidad de vida y sus ingresos.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que los principales obstáculos encontrados son: la falta de proveedores, los altos costos de los insumos y la escasez de mano de obra calificada. Sugiere incorporar a la capacitación un mayor acompañamiento de las tutorías y acompañar con líneas de financiamiento para los pequeños productores.

Entrevista 10

Nombre del Beneficiario y localidad

Delia Méndez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Fabricación y venta de empanadas.

Objetivo

Desarrollar el emprendimiento como empresa.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Califica la asistencia recibida como muy buena, ya que le permitió mejorar la imagen del negocio, lo que trajo un incremento de la clientela. También señala que pudo valorar el trabajo en equipo, identificar los cuellos de botella de la empresa, estimar costos y plantear el crecimiento como empresa.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que los principales problemas que presenta el emprendimiento son la falta de registros y la escasez de mano de obra calificada. Respecto de esta última, ha realizado capacitaciones a sus empleados. Sugiere incrementar el número de facilitadores y centros de capacitación en el interior de la Provincia de Catamarca. Además, propone acompañar la capacitación con líneas de fondos directos.

Entrevista 11

Nombre del Beneficiario y localidad

Nancy Suárez; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración y venta de dulces artesanales.

Objetivo

No especificado.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El Proyecto le permitió valorar el trabajo en equipo, identificar los cuellos de botella de la empresa, estimar costos y crecer como empresa.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que actualmente cuenta con un local con inadecuada infraestructura y con escasas posibilidades de mejorarlo debido a la falta de financiamiento. También presenta problemas de organización administrativa por no tener un registro eficiente de ingresos y egresos. Adicionalmente, la falta de un medio de transporte propio le dificulta el traslado para la compra de insumos, para realizar trámites bromatológicos y entregar los productos. Sugiere incrementar el número de facilitadores y centros de capacitación en el interior de la Provincia de Catamarca. Además, propone acompañar la capacitación con líneas de fondos directos.

Entrevista 12

Nombre del Beneficiario y localidad

Paola Godoy; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de productos de aromaterapia.

Objetivo

Seguir creciendo y expandiendo el negocio.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Señala que la capacitación recibida del JER le permitió una mejor organización comercial, planificando las actividades y objetivos.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que la falta de un medio de transporte propio le dificulta el traslado para la compra de insumos y entrega de productos ya que tiene que afrontar los altos costos de los fletes. Sugiere fomentar más Proyectos y líneas de financiamiento.

Entrevista 13

Nombre del Beneficiario y localidad

Ramón Florentino Paz; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Cría de lechones.

Objetivo

Poder mejorar la cría y hacer crecer la finca para tener más animales.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Señala que con la capacitación recibida dio a conocer su Proyecto, lo que le permitió incrementar la clientela y los proveedores de insumos (alfalfa). Le permitió además una mejor organización del emprendimiento y el manejo de las ganancias.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que tiene problemas para realizar autorizaciones bromatológicas y tener acceso al matadero municipal. Expresa que la falta de un lugar adecuado para el faenamiento afecta sus posibilidades de comercializar el producto, por lo que actualmente vende los animales en pie y faenado solo a los conocidos, pero aclarando que las ventas en pie dejan menos margen de ganancias. Sugiere acompañar la capacitación con la posibilidad de acceder a financiamiento, e incrementar las personas para realizar las tutorías.

Entrevista 14

Nombre del Beneficiario y localidad

Juan Arpires; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Acopio y producción de nueces.

Objetivo

Dar a conocer el producto a la sociedad y cumplir con la demanda.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Señala que con la capacitación recibida del JER pudo adquirir herramientas para desarrollar el Proyecto, lo que le permitió aprender a cambiar la visión de su emprendimiento y a cumplir metas.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que los principales problemas que enfrenta son la falta de financiamiento y conocimientos comerciales necesarios para el desarrollo del negocio. Sugiere ofrecer mayor información para ampliar los Proyectos de jóvenes rurales, quienes se encuentran aislados en cuanto a zona geográfica.

Entrevista 15

Nombre del Beneficiario y localidad

Silvia Orquera; Provincia de Catamarca.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración y venta de empanadas y pastas caseras.

Objetivo

Ampliación del emprendimiento.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Señala que las acciones desarrolladas por el Proyecto le ayudaron al crecimiento de su emprendimiento, incrementando las relaciones con otros emprendedores. Le permitió a su vez una mejor planificación y organización del negocio.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria indica que el principal problema que enfrenta es la falta de un medio de transporte (moto) para entregar las pastas a bares o a particulares, para lo cual está en la búsqueda de un crédito. Sugiere ofrecer asistencia técnica en temas específicos, incrementar los centros de capacitación en zonas distantes de los centros urbanos y acompañar las acciones de asistencia y capacitación con líneas de financiamiento.

Entrevista Centro Catamarca

Nombre de Capacitador, Entidad y localidad:

Francisco Murúa Carrizo; Agencia para el Desarrollo Económico de Catamarca.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 176

Emprendimientos asistidos actualmente: 26

Áreas de producción: 4 Proyectos de tejidos artesanales; 2 Proyectos de gastronomía; 2 Proyectos en trabajos artesanales en madera, cuero, telas, etc.; 5 Proyectos de confección de prendas y costura; 2 Proyectos de elaboración de dulces y confituras; 2 Proyectos de apicultura; 4 Proyectos de cría de animales; 2 Proyectos de cultivo de frutas y hortalizas; 2 Proyectos de servicios y comercio y 1 Proyecto de agroindustria.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

Desde el punto de vista organizacional, la problemática más fuerte que presenta el CDE y que afecta el desempeño eficiente de las actividades, es la falta de consolidación de un equipo de trabajo local.

En los comienzos del CDE, el mismo contaba con un coordinador y un asistente técnico, pero a partir de 2007 el manejo del CDE se desarrolla bajo el control de una sola persona.

Esto genera la imposibilidad de ampliar la cantidad de emprendedores atendidos y no poder realizar actividades simultáneas, es decir, de gestión en la oficina cuando se está de viaje para tutorías en el

interior provincial, lo cual muchas veces retrasa el poder conseguir recursos para financiar las múltiples actividades con que cuenta el CDE.

Por otra parte, la ubicación del CDE se encuentra a una distancia de 250 a 380 Km. de algunas localidades en donde se está asistiendo a emprendedores, lo que genera una logística de trabajo y manejo del tiempo bastante particular, y la necesidad de contar con recursos económicos para el traslado a estos lugares. Estos problemas se fueron solucionando con el aporte de recursos de empresas socias de ADEC mediante la presentación de un plan de trabajo anual, un cronograma de trabajo bien establecido y la utilización de referentes locales.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

Se sugiere que el Proyecto cuente con una línea de financiamiento propia y que cada uno de los centros tenga un equipo técnico bien constituido y consolidado. Para el caso específico del CDE de Catamarca se indica que surge la necesidad de crear nuevos centros que estén radicados en los departamentos del interior de la provincia y fomentar el intercambio de facilitadores hacia otros centros con el objetivo de conocer otras realidades, tanto de los emprendedores como de la gestión del CDE. También se propone continuar fomentando viajes de los emprendedores hacia ferias comerciales y distintos eventos comerciales.

Provincia de Chubut

Entrevista 1

Nombre del Beneficiario y localidad

Ayelen Cancino; Epuyén - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Taller Protegido "Alfajores Epuyén".

Objetivo

Brindar un espacio de contención a jóvenes con síndrome de down que egresan de la educación formal a los 18 años, integrándolos con jóvenes convencionales de condiciones económicas desfavorables y de riesgo social.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que la capacitación le ayudó a tener una visión más amplia del proceso de elaboración, venta y distribución de los alfajores. A su vez, le permitió tomar conocimiento de la existencia de este tipo de programas.

Principales limitantes encontrados

Señala que entre los principales obstáculos está la falta de apoyo en el área comercial, administrativa y operativa en gestión. El principal inconveniente es la falta de acceso a financiamiento para la compra de insumos y equipos. Sugiere incorporar en una 2° etapa de capacitación temas vinculados con el packaging, canales de distribución, posicionamiento en mercado, diferenciación de productos, administración y comercialización.

Entrevista 2

Nombre del Beneficiario y localidad

Mónica Araneda; Los Cipreses - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Mejoramiento e incremento de la producción avícola.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo de este Proyecto es ampliar la producción avícola de su chacra a fin de abastecer de huevos caseros al mercado de Trevelin y Esquel.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que los conocimientos adquiridos en la elaboración de planes de negocios han sido fundamentales para planificar y consolidar su Proyecto. Estima que a futuro las capacitaciones deberían incorporar el seguimiento y evaluación de la implementación de los Proyectos.

Principales limitantes encontrados

Afirma que el principal problema que encuentra es la falta de equipamiento y las grandes distancias de recorrido para la comercialización del producto.

Entrevista 3

Nombre del Beneficiario y localidad

Jorge Pedro Palacios; El Hoyo – Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción apícola que se comercializa en la “Feria de Tierra Encuentro”, de la localidad de El Hoyo, con la asistencia de la Subsecretaría de Agricultura Familiar.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo de este Proyecto es mejorar la calidad de la producción de miel y diversificar la producción hacia productos de la huerta y frutas finas. Con tal objetivo fueron incluidos en el Proyecto de cosechero a productor, a través del cual pudieron plantar frambuesas.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario valora los conocimientos adquiridos en estimación de costos de producción, incluyendo la estimación de salarios. Señala que la capacitación le permitió tener una visión más realista de los costos y le ayudó a mejorar la comercialización del producto.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que no tiene limitantes tecnológicos ni organizacionales. Indica que el principal problema es comercial (refiere a la difusión del producto).

Entrevista 4

Nombre del Beneficiario y localidad

Mario Samuel Contreras Bertoni; El Bolsón – Provincia de Río Negro.

Tipo de Emprendimiento

Producción de frutas finas (frambuesas).

Objetivo

Ampliar y optimizar la producción y elaboración de la fruta, dándole valor agregado para generar una línea de productos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El asesoramiento recibido le permitió incorporar de manera concreta el análisis de costos de producción para el mejoramiento de la rentabilidad del emprendimiento, teniendo en cuenta las distintas etapas de la producción. Sugiere simplificar y clarificar los cuestionarios de evaluación. Si bien no vive aún de los ingresos del Proyecto es optimista sobre su futuro y sugiere que su vida cambió a partir de su implementación.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario cuenta con una dulcería no habilitada y con un equipo de frío que le permite guardar la fruta para una mejor comercialización. Señala que una de las principales dificultades son los costos de la maquinaria para labores netamente estacionales, por lo cual no le resulta muy rentable la inversión en la compra. Es por eso que optó por agruparse y compartir el equipamiento disponible y la compra de insumos con otros productores de la zona.

Entrevista 5

Nombre del Beneficiario y localidad

Josefina Franzgrote; El Hoyo - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de quesos, dulces, licores y tejidos, que se comercializa en la "Feria de Tierra Encuentro", de la localidad de El Hoyo, con la asistencia de la Subsecretaría de Agricultura Familiar.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es incrementar las ventas de los productos en la chacra familiar.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario valora los conocimientos adquiridos en estimación de costos de producción, así como también los contactos con otros productores de la zona. Sugiere que las encuestas de evaluación de la capacitación sean más sencillas para una mejor comprensión.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que el principal problema que presenta su Proyecto es el clima para lo cual no tiene previsto ninguna solución. Por otra parte señala que necesita una mayor promoción de sus productos para incrementar la demanda.

Entrevista 6

Nombre del Beneficiario y localidad

Elsa Asunción Delgado; El Hoyo - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de panificados dulces y cerámicos, que se comercializa en la "Feria de Tierra Encuentro", de la localidad de El Hoyo, con la asistencia de la Subsecretaría de Agricultura Familiar.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es mejorar las ventas y la calidad de los productos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario valora los conocimientos adquiridos en la presentación de stand y trato con los clientes.

Principales limitantes encontrados

Positiva. El beneficiario señala que el principal problema es la falta de un horno para cocinar la cerámica. Actualmente cocina "a fuego" y por piezas pequeñas. Sugiere que las encuestas de evaluación de la capacitación sean más sencillas para una mejor comprensión.

Entrevista 7

Nombre del Beneficiario y localidad

Miriam Viviana Lobos; El Hoyo - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de panificados y dulces (conservas y encurtidos), que se comercializa en la "Feria de Tierra Encuentro", de la localidad de El Hoyo, con la asistencia de la Subsecretaría de Agricultura Familiar

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es mejorar las ventas y poder dar trabajo a más personas.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario valora los conocimientos adquiridos en estimación de costos de producción.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que el principal problema es la falta de equipamiento. Actualmente trabaja con cacerolas chicas y con gas envasado. Adicionalmente no cuenta con transporte para llegar al punto de venta, por lo cual acuerda con otros feriantes para el uso de sus vehículos.

Entrevista 8

Nombre del Beneficiario y localidad

Valeria y Nicolás Agustín; Esquel - Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de cerámicos y venta de artesanías. Como actividad secundaria elaboran desayunos y picadas para regalar.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es ampliar la capacidad de producción.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Los beneficiarios valoran los conocimientos adquiridos en estimación de costos y sugieren incrementar la oferta de cursos para jóvenes emprendedores.

Principales limitantes encontrados

Los beneficiarios señalan que el principal problema es la falta de un horno para cocinar la cerámica. También indica que tienen falta de proveedores de materias primas e insumos.

Entrevista 9

Nombre del Beneficiario y localidad

Randall Williams; Esquel – Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de cerveza artesanal.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es ampliar la producción de la cerveza.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario valora los conocimientos adquiridos para elaborar un Proyecto sustentable, en especial respecto de la estimación de costos y flujo de caja y en aspectos organizacionales de la empresa. Sugiere complementar las acciones con la oferta de financiamiento accesible.

Principales limitantes encontrados

Señala que el principal problema es el escaso acceso a créditos blandos y lo burocráticos de los disponibles. Actualmente accedió a un crédito que resulta muy costoso. También indica que la estacionalidad del turismo afecta la estabilidad de las ventas.

Entrevista 10

Nombre del Beneficiario y localidad

Javier De La Fuente; Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de tortas negras y tortas galesas.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es ampliar la venta regional de los productos elaborados.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que las acciones que brindó el Proyecto le permitieron planificar el crecimiento ordenado de su emprendimiento tanto en lo que se refiere a producción como a comercialización. Destaca los conocimientos adquiridos en la estimación de costos.

Principales limitantes encontrados

Indica que tiene algunos problemas para la comercialización de los productos sin ofrecer más detalles.

Entrevista 11

Nombre del Beneficiario y localidad

Julio Cesar Campos; Esquel, Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de artesanías en madera y herrería

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es generar una fuente de ingresos sustentable a futuro.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que la “ayuda de los chicos del CDE es realmente fundamental” ya que recibieron “asesoramiento para realizar el Proyecto, asignación de un estudiante para la realización del mismo y gestionamiento de un crédito”.

Principales limitantes encontrados

Indica que el principal problema que presenta su Proyecto es la falta de espacio físico para la comercialización y los altos costos de la materia prima a nivel local. Actualmente ofrece sus productos en las ferias artesanales.

Entrevista 12

Nombre del Beneficiario y localidad

Jaime Darío Austin; Trevelin, Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Servicio de aprovechamiento forestal y limpieza de cauces.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es aprovechar el uso alternativo de maderas a través de la habilitación de un aserradero portátil.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que el Proyecto le aportó la posibilidad de conocer e intercambiar con instituciones vinculadas a su actividad, asesoramiento en la planificación del Proyecto y conocimientos específicos especialmente en lo referido a costos de producción.

Principales limitantes encontrados

Indica que el principal problema que presenta su emprendimiento es la falta de equipamiento necesario para aserrar en forma correcta, por lo que en la actualidad lo hace con motosierra. En ese contexto le afecta la falta de financiamiento para comprar equipamiento.

Entrevista 13

Nombre del Beneficiario y localidad

Macarena Cangioli; Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Puesta en marcha de un hostel.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es el deseo de realizar un emprendimiento familiar.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que la capacitación le aportó conocimientos en lo referido a evaluación de factibilidad, análisis foda y análisis de mercado.

Principales limitantes encontrados

Indica que el emprendimiento no se pudo concretar debido a la decisión de uno de los socios de no realizarlo.

Entrevista 14

Nombre del Beneficiario y localidad

Antonio Alberto Berdaguet; Trevelin, Provincia de Chubut.

Tipo de Emprendimiento

Producción de frutillas y hortalizas en pequeña escala. Además presta servicios de instalación y mantenimiento de sistemas de riego y de limpieza de cauces de río.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo del emprendimiento es ampliar el espectro de servicios a distintas necesidades del campo de los microemprendimientos rurales. Su deseo es realizar un emprendimiento familiar.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que la capacitación le aportó la posibilidad de realizar un estudio de los objetivos alcanzados, intercambiando ideas para establecer prioridades de mediano plazo. Sugiere establecer una mayor concordancia entre los tiempos de los Proyectos presentados y las líneas de crédito para tales fines.

Principales limitantes encontrados

Indica que el principal problema de orden tecnológico es el transporte para la comercialización del producto en una zona geográfica con dificultades en el terreno.

Provincia de Corrientes

Entrevista 1

Nombre del Beneficiario y localidad

Noelia Beatriz Alegre; Lomas de Empedrado - Provincia de Corrientes.

Tipo de Emprendimiento

Producción de maíz, batata, mandioca y maní.

Objetivo

Desarrollar el emprendimiento familiar para mejorar la producción, cuidando el medioambiente.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El asesoramiento recibido le permitió a la beneficiaria valorar el tiempo empleado en cada actividad. Expresa lo siguiente: "Eso significó mejorar mi calidad de vida, ya que no pierdo el tiempo en lo que no me producirá beneficio económico..." Manifiesta que su situación mejoró socialmente, logrando conocer otros jóvenes y compartir experiencias.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria señala que uno de los principales obstáculos es la falta de equipamiento para la preparación de la tierra, utilizando actualmente tracción a sangre. Utiliza una 2° opción que es la maquinaria que se presta por sorteo proveniente de la Escuela Servicio Alternativo. También afirma que la falta de transporte para trasladar los productos a las ferias francas constituye una limitación. Sugiere acompañar la capacitación con líneas de financiamiento accesibles para jóvenes.

Entrevista 2

Nombre del Beneficiario y localidad

Luis Eduardo Rodríguez; General Paz - Provincia de Corrientes.

Tipo de Emprendimiento

Producción de miel y venta de material vivo.

Objetivo

Producir miel para la venta y permanecer en el campo, generando ingresos para mantener a su familia.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El asesoramiento recibido le permitió considerar la actividad como un negocio: "antes lo hacía pero como una actividad cotidiana sin buscar resultados planificados. Además, aprendí que se puede emprender con los recursos que tenemos a mano".

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que la principal problemática que afectó el Proyecto fue la baja aplicación de tecnología, debido a dificultades para acceso a recursos financieros: "la inexistencia de fuentes de financiamiento accesibles imposibilitaron un crecimiento más continuo y sostenido". Adicionalmente, para comercialización encuentra como dificultades: falta de una sala de extracción, falta de asociativismo y/o cooperación entre productores y distancia de los lugares de consumo. Sugiere ofrecer líneas de financiamiento para los emprendimientos y programas de benchmarking para poder conocer otros emprendimientos similares.

Entrevista 3

Nombre del Beneficiario y localidad

José Gabriel Meza; Lomas de Empedrado - Provincia de Corrientes.

Tipo de Emprendimiento

Producción de lechuga con sistema orgánico.

Objetivo

Lograr la producción de lechuga bajo cubierta, con sistema orgánico.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario afirma que la capacitación del JER le permitió mejorar su Proyecto con el hecho de haber aprendido a calcular ganancias y a manejar el dinero: "antes no tenía bien claro era al tanteo nomas".

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que la principal problemática que afectó el Proyecto fue la falta de recursos para adquirir materiales: mangueras, plásticos y los elementos para realizar la elaboración de agroquímicos orgánicos. Por otra parte, señala que otra limitante era no tener tierra y falta de capital para invertir y crecer productivamente. Sugiere acompañar la capacitación con acceso a financiamiento: "necesitamos respuestas más inmediatas, estuvimos esperando en un subsidio pero se retarda y tenemos que seguir viviendo. Sugiero tener financiamiento".

Entrevista Centro Lomas de Empedrado Provincia de Corrientes

Nombre de Capacitador, Entidad y localidad:

Zulema Susana Montiel; Centro de Desarrollo Emprendedor Rural. Escuela Agrotécnica Lomas de Empedrado.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 180
Emprendimientos asistidos actualmente: 15
15 Proyectos productivos individuales.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

La facilitadora señala que el Centro de Desarrollo Emprendedor Rural de Lomas de Empedrado tuvo muchas actividades desde sus inicios. Relata que el Centro surge por un acuerdo entre el Ministerio de Educación y Cultura de la Provincia de Corrientes con la SAGPyA, quienes propusieron a la Escuela Agrotécnica de Lomas de Empedrado como sede de dicho centro; estando presentes representantes del INET (Instituto Nacional de Escuelas Técnicas); Ministerio de Educación de la Provincia y representantes del Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales (PROSAP). Sostiene que, desde la perspectiva del Centro, la asistencia brindada ha impactado en la calidad de vida de los jóvenes asistidos en forma variable según sus procedencias:

1- Para los jóvenes de Lomas de Empedrado significó la primera experiencia de ser capacitados en

la temática y de compartir experiencias con otros jóvenes de otras localidades, lo que los motivó a considerar la posibilidad de ser emprendedores autónomos (no olvidar que la mayoría de los jóvenes de Lomas de Empedrado y otras localidades cercanas, migran en busca de trabajo, la mayoría como pescadores de ultramar). Si bien todavía existen emigraciones, se observa un número de jóvenes que busca alternativas de financiamiento para permanecer en su medio de vida: el rural.

2- Para jóvenes con cultura emprendedora, como los de Desmochado (Bella Vista), sirvió para consolidarlos como emprendedores ya que fortalecieron puntos de comercialización que los posicionaron como líderes en sus localidades. Han gestionado con el Centro el financiamiento de Proyectos para incorporar sistemas de riego para sus emprendimientos con el beneficio de lograr el mejoramiento de 6 familias de jóvenes agricultores familiares. Estas familias lograron tener acceso a la energía eléctrica con el financiamiento a través de un subsidio.

3- Otros jóvenes como los de Saladas, General Paz, Concepción, San Lorenzo y Empedrado, si bien no han logrado a la fecha el financiamiento de Proyectos, se observa que se han consolidado como líderes dentro de la juventud con conocimientos que los posicionan como conductores de cualquier proceso que surja del espectro de jóvenes rurales.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

La facilitadora expresa lo siguiente: "Como sugerencias formularía:

- 1.- Que el responsable institucional esté en el mismo lugar donde funciona el centro de desarrollo;
- 2.- Que se realice y se conozca la carta acuerdo entre las instituciones participantes (Ministerio de Educación de la Provincia, con el INET de Nación y SAGPYA);
- 3.- Que el Proyecto contemple el componente de financiamiento para los jóvenes;
- 4.- Que se contemplen gastos de movilidad para los facilitadores;
- 5.- Que se clarifique la dependencia del Proyecto, institucionalmente, a fin de evitar inconvenientes en la ejecución del mismo;
- 6.- Que a nivel nacional se realicen acuerdos con otros organismos del Estado, para que se lo reconozca nacionalmente y lograr apoyos más concretos (caso INTA, figuraba como uno de los aliados iniciales pero nunca tuvimos un apoyo cierto);
- 7.- Que el Proyecto se implemente a varios años, para poder evaluar resultados valederos en los emprendimientos y en los jóvenes".



Provincia de Mendoza

Entrevista 1

Nombre del Beneficiario y localidad

Johana Romina Manzanares; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Educación y capacitación a productores.

Objetivo

Desarrollo del ámbito rural como fuente principal de crecimiento en la zona.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el asesoramiento recibido le permitió armar el Proyecto que tenía en mente, a la vez que le permitió establecer contactos y relaciones con personas y organismos vinculados al área de su interés.

Principales limitantes encontrados

La beneficiaria tiene como actividad principal la docencia. Indica que uno de los principales obstáculos para la prestación de los servicios de capacitación es el alto costo de los insumos tecnológicos (notebooks, computadoras, cañones). Paralelamente señala que ha encontrado dificultades para acceder a planes de financiamiento.

Entrevista 2

Nombre del Beneficiario y localidad

Pedro Axel Henández; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Mejoramiento de caminos de acceso para la explotación de una cantera de piedra de laja.

Objetivo

El principal objetivo del emprendimiento para el beneficiario es generar las condiciones de accesibilidad para la explotación de la cantera, pudiendo ofrecer trabajo a los habitantes de la zona del Escorial, las Malvinas.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el asesoramiento recibido fue fundamental para poder llevar adelante el Proyecto, destacando los contenidos de aspectos motivadores y los referidos a estudios de mercado y punto crítico, entre otros. Por otra parte, afirma que con su participación en el Proyecto mejoró su expectativa de calidad de vida, mejorando sus perspectivas de mejoramiento de su condición económica. Adicionalmente, señala que “se establecen relaciones muy buenas con el entorno del Proyecto... mi situación social se vio impactada favorablemente ya que me permitió conocer mucha gente y relacionarme con profesionales que me ayudaron a terminar mi Proyecto”.

Principales limitantes encontrados

Señala que el principal obstáculo para el desarrollo de la actividad es la falta de acceso al financiamiento para la compra de insumos y equipos.

Entrevista 3

Nombre del Beneficiario y localidad

Emmanuel Granero Fernández; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

No especificado.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo de este Proyecto es “evitar las pérdidas de los productores locales ocasionadas por la falta de precio competente en la región. Eventualmente se generaría un ciclo productivo con un precio más estable, lo que impulsaría la introducción de nuevos jugadores al sector productivo, ampliando indefinidamente la capacidad de oferta hasta por lo menos satisfacer la demanda, actualmente altamente insatisfecha”.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario afirma que la capacitación recibida le sirvió para “sentar muchas ideas y seguir aprendiendo a desarrollarnos en la sociedad, específicamente en el ámbito involucrado en el Proyecto”. Propone “continuar la asistencia de todo tipo como se viene realizando y la posibilidad de un financiamiento económico”.

Principales limitantes encontrados

Se indica lo siguiente: “La maquinaria necesaria tanto para la implementación directa del Proyecto como para la comunicación con los “clientes” es muy cara de conseguir, y requiere mucho tiempo y dinero, además de una imagen previa positiva”. Están intentando acceder a financiamiento.

Entrevista 4

Nombre del Beneficiario y localidad

Ricardo Ezequiel Ramos; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción de hongos comestibles (Pleurotus Ostreatus), a través de una práctica agroindustrial novedosa e inexistente en la zona.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo de este Proyecto es lograr un producto de calidad para responder a una potencial demanda creciente y continua. Para ello indica que deberán implementar formas de promover el consumo de ese tipo de alimentos que no se encuentran incorporados en la cultura gastronómica del país. Se propone elaborar una publicidad para cada uno de los productos, incorporando en el envase un folleto para que el cliente conozca las características del producto: gourmet de calidad, 100% natural y orgánico, apto para celíacos y diabéticos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario afirma que recibió apoyo constante del Centro, con cursos dinámicos en temas específicos para poder llevar a cabo el Proyecto, disponiendo de asesoría en todo momento para resolver dudas. Adicionalmente, fue ganador en el Concurso obteniendo el Segundo premio del Oasis Sur, de \$ 15.000 lo que le permitió arrancar con el Proyecto. Señala lo siguiente “Mi vida cambió favorablemente ya que me ha permitido conseguir el

comienzo de un Proyecto que es nuestra expectativa de vida... Nuestros ingresos serían muy buenos y me permitirían trabajar por mi cuenta y tener un estándar de vida inmejorable en nuestra familia”.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que la principal problemática que presentan en lo tecnológico es el control de la humedad dentro de la atmósfera controlada, la cual es una necesidad básica para el desarrollo del hongo. Para solucionarlo estima necesaria una máquina generadora de humedad. Por razones financieras hoy no pueden adquirir dicha máquina, por lo cual lo están solucionando con aspersores y manteniendo el piso de la sala mojado permanentemente. Propone: a) que la capacitación sea permanente, así como también el seguimiento del Proyecto con las evaluaciones necesarias para evitar errores; b) que el Proyecto maneje líneas de financiamiento propias.

Entrevista 5

Nombre del Beneficiario y localidad

Fabián Raúl Araya; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

El Proyecto se llama “Especiart” y se trata de la elaboración y fraccionamiento de ajo disecado y picado, como así también mezclado con perejil y albahaca.

Objetivo

El beneficiario indica que el objetivo de este Proyecto es lograr una inserción en el mercado con valor agregado del producto.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario afirma: “acceder al Proyecto JER me llevó a tomar conciencia de cómo administrarme, pero también me amplió las perspectivas a futuro, como que te hace ver que “de una forma u otra se puede”... “El haber participado del Proyecto me permitió poder aprender sobre cómo realizar un Proyecto y cómo poder llegar a relacionarme y articular con otros emprendedores”.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que la principal problemática se presenta en lo tecnológico y está centrada en el fraccionamiento y envasado. Hoy se planea realizarlo de forma manual. Sugiere incrementar el asesoramiento en comercialización y marketing.

Entrevista 6

Nombre del Beneficiario y localidad

Noelia Nieto; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción audiovisual

Objetivo

El objetivo es lograr que la localidad de San Rafael se convierta en un escenario frecuente de publicidades, comerciales, videos clips, películas, etc. El Proyecto busca generar mediante equipos capacitados e insumos naturales un lugar propicio para la generación de dichos trabajos, lo que promoverá el desarrollo de servicios de alojamiento, catering, sanitarios móviles, logística, etc.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. La capacitación le brindó la posibilidad de armar el Proyecto de negocio, identificando los aspectos cuantitativos y cualitativos para hacer un Proyecto rentable y beneficioso para el beneficiario, su familia y también para la región.

Principales limitantes encontrados

Señala que la principal problemática que se le presenta es la distancia para dar a conocer los servicios a las productoras. No obstante, se manejan con una buena cobertura telefónica y de mails para la comunicación con clientes, como así también realizando visitas a clientes potenciales en Buenos Aires. Proyectan la creación de una página web para los clientes, de manera que puedan obtener información de nuevas locaciones y precios.

Sugiere dar continuidad en la capacitación y la asistencia técnica, fomentando el mantenimiento y actualización de las redes de contacto y brindar la posibilidad de acceder a financiamiento.

Entrevista 7

Nombre del Beneficiario y localidad

Romina Alejandra Acuña García, Pamela Janet Acuña García y Gustavo Germán Acuña García; San Rafael – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Servicios de spa.

Objetivo

Los objetivos especificados son: 1) Alcanzar la satisfacción de las necesidades con las que se acerca el cliente; 2) Afianzarse y ser reconocidos en el mercado, por la calidad de los servicios; 3) Identificar nuestro servicio mediante una marca. Sus metas son: 1) Alcanzar una óptima rentabilidad en los próximos 24 meses; 2) Construir otras cabañas a medida que vaya progresando el Proyecto (hoy cuneta con 1 cabaña); 3) Incorporar otros servicios de spa y belleza en el plazo de 2 años.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Los beneficiarios detallan los aprendizajes que les dejó la asistencia JER: “1. Cómo llevar adelante un Proyecto, ya que cualquier sueño se puede convertir en una idea y luego en un Proyecto sólido. 2. Cómo poner en orden nuestros gastos e ingresos, o sea, todo lo relacionado con los costos fijos, variables, flujo de fondo. 3. Cómo exponer y defender nuestro Proyecto frente a personas, cámaras y empresarios. 4. También nos dejó amigos y contactos, como nuestros compañeros emprendedores y las personas que nos asistían; para futuras preguntas y consejos”.

Principales limitantes encontrados

El problema principal es la falta de medios económicos y dificultades para acceder a financiamiento. Sugieren complementar la capacitación con planes de financiamiento para nuevos emprendimientos.



Entrevista Centro San Rafael

Nombre de Capacitador, Entidad y localidad:

Luís Alberto Cabrera; Instituto de Desarrollo Rural.
San Rafael - Provincia de Mendoza.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 25

Emprendimientos asistidos actualmente: 18

Áreas de producción: 11 Proyectos de carácter netamente productivo y de zonas rurales y 7 Proyectos de Servicios en la zona rural y aledaña a la ciudad.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

Desde el punto de vista organizacional, la principal problemática detectada es la falta de recursos humanos para asistir a los emprendedores en la forma que lo requieren, la falta de medios de movilidad y la falta de medios técnicos para capacitar y llevar registros adecuados. En la ejecución esta problemática se ha afrontado viajando en automóvil propio, con los gastos personales que esto implica y utilizando los precarios medios informáticos que tiene el IDR en San Rafael.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

Se sugiere implementar en una segunda etapa un contacto más fluido con los jóvenes emprendedores, dando continuidad a las capacitaciones y asistencias. Adicionalmente, se propone buscar financiamiento propio del Proyecto JER.

Entrevista 8

Nombre del Beneficiario y localidad

Mónica Carina Giardina; General Alvear – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

No especificado.

Objetivo

El objetivo es reactivar la actividad rural y ofrecer un producto poco abundante en la zona (no especifica el producto).

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. La asistencia del Proyecto le brindó la posibilidad de aprender a armar el Proyecto de emprendimiento, analizando costos, proyectándolo en el tiempo, como así también los aspectos vinculados a ventas y promoción. Sugiere que la capacitación tenga continuidad.

Principales limitantes encontrados

Señala que la principal problemática es organizacional, la falta de tiempo para poder realizar la cosecha diaria y limitar las ventas a la cosecha del día.

Entrevista 9

Nombre del Beneficiario y localidad

Antonia Romero Espinoza; General Alvear – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de queso de cabra.

Objetivo

El objetivo es agregar valor a la cría de cabras, generando un subproducto como el queso que se pueda vender de manera sostenida. Espera que la actividad le genere ingresos suficientes para mantener una empresa familiar, ya que trabaja con sus hijas y sus esposos.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. La capacitación le brindó la posibilidad de aprender a armar un plan de negocio.

Principales limitantes encontrados

Señala que la principal problemática que se le presentaba es la sequía, porque las cabras no podían reproducirse y por lo tanto no producían leche. Por lo tanto, se vio en la necesidad de comprar leche para la elaboración de los quesos. Adicionalmente, no contaba con las condiciones de habilitación para la producción, y de a poco ha ido acondicionando la cocina. Sugiere complementar la capacitación con líneas de crédito accesibles, con los requisitos flexibles y montos no muy amplios pero manejables.

Entrevista 10

Nombre del Beneficiario y localidad

Marcelo Alberto Núñez; General Alvear – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Biofertilizantes Orgánicos, Líquidos Radiculares y foliares.

Objetivo

El principal objetivo es que sus productos estén a la altura de los de las grandes ciudades, lo que le permitiría obtener una buena rentabilidad. Ello le posibilitaría la generación de ingresos suficientes para el mantenimiento de su hogar y poder permanecer así en el lugar donde nació.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Afirma que el asesoramiento recibido le permitió capacitarse para poder hacer que su emprendimiento funcione: “las asistencias recibidas fueron realmente buenas, sobre todo en comercialización había muchas cosas que yo no tenía en cuenta”. Expresa que su participación en el Proyecto le permitió establecer redes con personas vinculadas al sector.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario indica que posee conocimientos prácticos y teóricos en elaboración de fertilizantes. Señala que uno de los principales obstáculos para el desarrollo de la actividad es la falta de infraestructura para la elaboración de producto a gran escala y para el almacenamiento.

Entrevista 11

Nombre del Beneficiario y localidad

Abel Álvarez; Bowen, General Alvear – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción apícola.

Objetivo

El principal objetivo del beneficiario es instalar una sala de extracción de miel.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que adquirió importantes conocimientos en comercialización y en elaboración de matrices FODA. Indica que a partir de su participación en el Proyecto se ha relacionado con mucha gente interesada en su producto. Sugiere como complemento a la capacitación, la posibilidad de acceder a subsidios o créditos blandos que permitan ampliar la rentabilidad del emprendimiento, de manera de que dicha actividad constituya el 100% del sustento de su grupo familiar.

Principales limitantes encontrados

La precariedad con la que actualmente se realiza la extracción de miel y el costo del transporte que se realiza a través de fletes. La falta de acceso a créditos blandos.

Entrevista 12

Nombre del Beneficiario y localidad

Carlos Alberto Herrada; General Alvear – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción e industrialización de ciruelas. El beneficiario señala que “es un sector muy importante para la provincia de Mendoza ya que en el sur tenemos a San Rafael y General Alvear produciendo el 70% de las ciruelas para desecado de Argentina”.

Objetivo

El principal objetivo del beneficiario es ampliar la comercialización de la producción en el mercado externo y poder tener una línea de producto fraccionado para asistir al consumidor de manera directa.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario señala que adquirió importantes conocimientos en temas de innovación, creatividad, marketing, canales de mercadeo, costos, posicionamiento de productos, etc. Además, expresa que los talleres le permitieron compartir diversas experiencias para agregar valor a su actividad. Especialmente mencionó lo siguiente: “Me gustó mucho el taller de mercadeo y marketing con Helio Perotto y eso me ha permitido tener nuevas ideas de comercialización”.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario expresa lo siguiente: “El principal problema que tiene mi Proyecto en este momento es la pérdida de la cosecha por inclemencias climáti-

cas en un 98%, y eso hace que el Proyecto de comercialización no pueda ser alimentado por la producción... Tengo alternativas para solucionar los problemas climáticos en la producción con alta tecnología, tendría que colocar malla antigranizo y un sistema de calentamiento para las heladas mediante gas natural de alta presión”.

Entrevista 13

Nombre del Beneficiario y localidad

Marcos y Andrés Sánchez; Bowen, General Alvear - Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción apícola. Venta de material vivo a apicultores de otras zonas, se los visita y se les ofrece el producto.

Objetivo

El principal objetivo del beneficiario es promover la reproducción de abejas, favoreciendo la polinización del Monte Frutal, aprovechando los recursos naturales. Paralelamente el beneficiario espera poder alcanzar el sustento familiar con esta actividad.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Si bien hasta el momento los beneficiarios no han obtenido un mejoramiento de sus ingresos, afirman que han aprendido a organizarse mejor. Mencionan que los aprendizajes fundamentales han sido las relaciones con jóvenes que también trabajan en la zona rural para ayudarse mutuamente. Destacan los conocimientos adquiridos en materia de comercialización.

Principales limitantes encontrados

Uno de los principales problemas es indirecto: en la zona no se cuenta con una sala de extracción de miel. Si bien los beneficiarios no se dedican a esta actividad, la compra de material vivo se ve afectada cuando no se tiene lugar físico para la extracción de miel.

Otro de los inconvenientes es la falta de insumos en el Departamento, por lo que hay que adquirirlos en otra provincia. Todo esto redundaría en la incapacidad de suplir las necesidades de la demanda. Señalan como sugerencia incrementar la realización de concursos para promover la formulación de Proyectos productivos y la posibilidad de acceder a financiamiento a través de subsidios o créditos blandos.

Entrevista Centro General Alvear

Nombre de Capacitador, Entidad y localidad:

Laura Molina; Secretaría de Desarrollo y Promoción Departamental. Gral. Alvear; Bowen - Provincia de Mendoza.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 30

Emprendimientos asistidos actualmente: 8

Áreas de producción: apicultura, fruta en fresco, frutillas, biofertilizantes orgánicos, elaboración de café de higo, turismo rural, producción de salsa de tomate.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

La principal problemática detectada es la posibilidad de inculcar la cultura emprendedora. En los últimos años, los jóvenes del lugar han migrado a otros departamentos o provincias para poder estudiar, quedando mayormente los que seguían trabajando a la manera de sus padres. Cuando el Centro de Desarrollo inició sus actividades muchos jóvenes se acercaron pero sólo buscaban financiamiento y no les interesaban las capacitaciones.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

Implementar más ayuda a los emprendimientos, tales como subsidios mínimos o préstamos que les pudiera ofrecer una solución más inmediata a sus necesidades, además de seguir asesorándolos continuamente.



Entrevista 14

Nombre del Beneficiario y localidad

Ramón Antonio y Belén Moyano; Malargüe - Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Proyecto de turismo: anfiteatro, caminatas y cabalgatas.

Objetivo

El principal objetivo actual del beneficiario es el mejoramiento de las instalaciones para una mejor prestación de los servicios (baños, mangueras para agua de una vertiente).

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario destaca que con la capacitación recibida del Proyecto JER consiguió aumentar las capacidades y alternativas de los servicios ofrecidos: número de visitas guiadas y número de cabalgatas. Como consecuencia de esto, se produjo un incremento de sus ingresos y un mejoramiento de la calidad de vida para su familia. Entre los contenidos más importantes señala lo aprendido para la elaboración de planes de negocio.

Principales limitantes encontrados

Señala que uno de los principales obstáculos para el desarrollo de la actividad es la escasez de recursos tecnológicos básicos. Por ejemplo, menciona la falta de paneles solares de energía para la colocación de una batería que le permita instalar una heladera. Otro de los problemas señalados es la poca capacidad de adaptarse a la reglamentación vigente por falta de recursos económicos y finan-

cieros. Sugiere complementar la capacitación con el ofrecimiento de líneas de financiamiento chicas y flexibles de manera que puedan acceder los perfiles de emprendedores jóvenes.

Entrevista 15

Nombre del Beneficiario y localidad

Angélica Maza; Malargüe – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de miel.

Objetivo

El principal objetivo es lograr que en épocas con escasa producción o comercialización, se pueda aprovechar un subproducto de la miel. Adicionalmente el beneficiario indica que busca incrementar sus ingresos para mejorar la calidad de vida de su grupo familiar.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. El beneficiario afirma que la importancia de su participación en las capacitaciones fue su relacionamiento con otras personas que realizan la actividad, el mejoramiento en la seguridad por la revisión del marco regulatorio y la adquisición de conocimientos en redes.

Principales limitantes encontrados

Entre los principales limitantes el beneficiario menciona la falta de espacio para realizar la parte operativa del Proyecto y la falta de vehículo para trasladar el producto desde la finca hasta los boxer de elaboración de la miel.

Entrevista 16

Nombre del Beneficiario y localidad

Leticia Maldonado, Andrés Vásquez; Malargüe – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de diferentes productos en el servicio de catering, tales como sandwiches, comidas frías, tartas, tarteletas, etc.

Objetivo

Los beneficiarios indican que el objetivo de este Proyecto es poder independizarse de la incubadora y lograr un excelente servicio.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Se indica que con la capacitación el Proyecto se vio favorecido en diferentes aspectos, primero por la posibilidad de dar a conocer el producto, y después por el conocimiento de la reglamentación correspondiente, además de otros factores como saber vender y utilizar redes. Señalan la importancia de los conocimientos adquiridos en comercialización y marketing, y en la generación de redes.

Principales limitantes encontrados

Los beneficiarios señalan que la principal problemática se presenta en la disponibilidad de espacio físico para la elaboración de los productos, así como la poca disponibilidad de herramientas “
Lo primero que afectó fue no tener las herramientas, por ejemplo: horno, vehículo para transportar los pedidos, etc...”

Primero compramos las herramientas, un horno y luego un vehículo que todavía lo estamos pagando para trasladar y llegar a horario... A través de ayuda familiar pudimos comenzar con nuestra idea, ya que para jóvenes que comiencen con sus ideas no hay ninguna línea de crédito". Propone la creación de líneas de crédito accesibles, con montos no muy grandes pero manejables, dirigidos a jóvenes emprendedores rurales con ideas nuevas.

Entrevista 17

Nombre del Beneficiario y localidad

Nicolás Maza; Malargüe - Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Producción de miel y subproductos.

Objetivo

El principal objetivo es incrementar la producción de miel y aprovechar los subproductos para comercializar en el exterior. Además aspira a mejorar sus ingresos para el sostén de su familia.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. De modo similar a lo expresado por el anterior entrevistado, se indica que con la capacitación el Proyecto se vio favorecido en diferentes aspectos, primero por la posibilidad de dar a conocer el producto, y después por el conocimiento de la reglamentación correspondiente, además de otros factores como saber vender y utilizar redes.

Principales limitantes encontrados

En consonancia con lo expresado en la entrevista 16, el beneficiario señala que la principal problemática se le presenta cuando tiene demandas de grandes cantidades, dado que actualmente trabaja vendiendo a granel. La solución por la que optó fue asociarse con otros productores para vender en el exterior. Señala la importancia de los conocimientos adquiridos en comercialización y marketing y en la generación de redes. Propone la creación de líneas de crédito accesibles, con montos no muy grandes pero manejables, dirigidos a jóvenes emprendedores rurales con ideas nuevas.

Entrevista 18

Nombre del Beneficiario y localidad

Mansilla Cerna, Sandro Efraín; Malargüe – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Peinado de pelo de cabra.

Objetivo

El principal objetivo es agregar valor a la venta de la cabra y aprovechar otro subproducto de este animal.

Además espera mejorar sus relaciones con otros productores y personas vinculadas a efectos de incrementar las posibilidades de comercialización.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Se indica que con la capacitación brindada, su Proyecto se vio favorecido en diferentes aspectos. Primero, por la posibilidad de dar a conocer el producto, y después por el conocimiento de la reglamentación correspondiente, además de otros factores como saber vender y utilizar redes. Señala, asimismo, la importancia de los conocimientos adquiridos para la elaboración de planes de negocios.

Principales limitantes encontrados

El beneficiario señala que en época de sequía el pelo de la cabra se endurece y no permite realizar la actividad. En tales circunstancias busca generar redes con otros productores para poder reunir el volumen necesario para comercializar. Propone la creación de líneas de crédito accesibles, con montos manejables, dirigidos a jóvenes emprendedores rurales con ideas nuevas.

Entrevista 19

Nombre del Beneficiario y localidad

Henríquez, Andrea; Malargüe – Provincia de Mendoza.

Tipo de Emprendimiento

Elaboración de empanadas.

Objetivo

El principal objetivo es agregar un valor diferencial al producto que se identifique con la cultura de la sociedad de Malargüe. Además, espera mejorar sus ingresos familiares ya que el emprendimiento lo realiza con hermanos y cuñados.

Valoración del Proyecto y Aspectos que destaca del mismo

Positiva. Se indica que con el Proyecto se vio favorecido en diferentes aspectos, primero por la posibilidad de dar a conocer el producto, y después por el conocimiento de la reglamentación correspondiente, además de otros factores como saber vender y utilizar redes. Señalan la importancia de los conocimientos adquiridos en comercialización y marketing, en la generación de redes y especialmente en el cálculo de costos fijos y variables.

Principales limitantes encontrados

El horno que posee actualmente es muy chico y no da abasto para responder a la demanda del producto. No tiene disponibilidad de presupuesto para comprar un horno nuevo, por lo cual alquila uno en una panadería de la zona. Propone la creación de líneas de crédito accesibles, con montos no muy grandes pero manejables, dirigidos a jóvenes emprendedores rurales con ideas nuevas.

Entrevista Centro Malargüe

Nombre de Capacitador y localidad:

Fernanda Henríquez de Dorado; Malargüe - Provincia de Mendoza.

Número de emprendimientos asistidos y áreas:

Emprendimientos asistidos desde el inicio: 33

Emprendimientos asistidos actualmente: 15

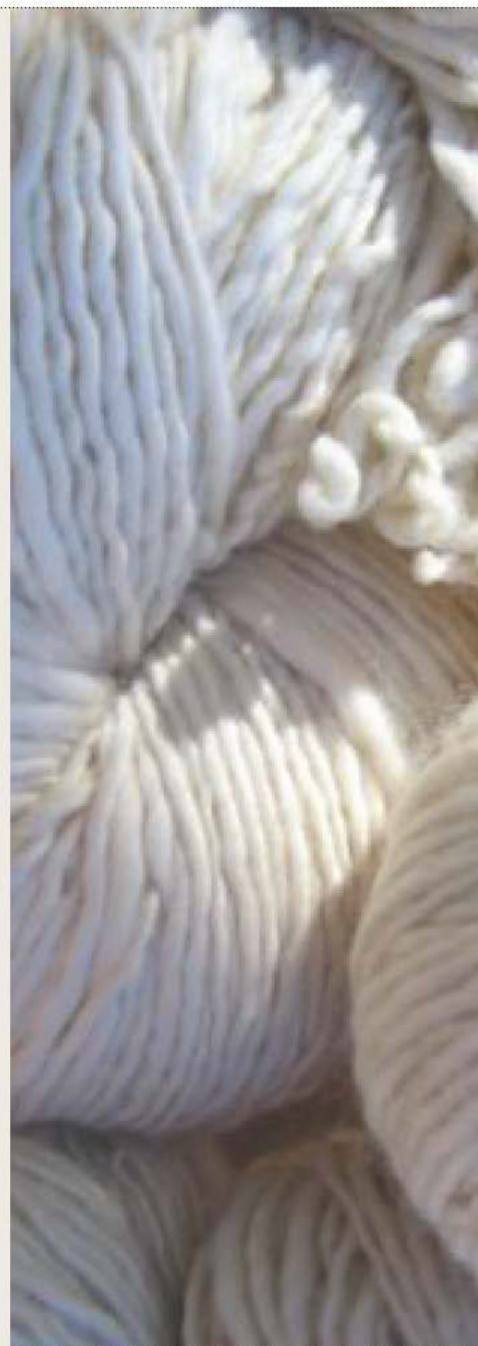
Áreas de producción: Apicultura, turismo, cunicultura, avicultura, elaboración de quesos artesanales, producción de lana de cabra, catering venta de servicios, apicultura.

Principales debilidades detectadas en los emprendimientos:

La falta de líneas de créditos accesibles para productores chicos y jóvenes y con condiciones de precariedad.

Sugerencias para brindar un mejor servicio de asistencia:

Dar continuidad en las capacitaciones y acompañar a emprendedores en su lucha por progresar. Complementar con información y contactos para obtener líneas de créditos accesibles. Formar una red de centros y beneficiarios donde se registren las principales necesidades en cada una de las zonas y posibilitar la comunicación permanente entre centros y beneficiarios.



BALANCE GENERAL Y POR PROVINCIAS

A continuación se presentan tres cuadros resumen que recogen las principales opiniones de los entrevistados en relación a tres aspectos centrales: a) La valoración que hacen sobre el Proyecto en los aspectos cuanti y cualitativos de sus vidas y por ende de su permanencia en el medio rural, b) La valoración que hacen de la capacitación y asistencia recibida por el Proyecto JER; y c) Las principales dificultades encontradas. Se agregó también un cuarto elemento: d) las principales sugerencias y demandas expresadas. En este balance no se incluyó lo vertido en las fichas de los Centros, dado que se considera que cada una de ellas aporta información relevante detallada en el punto anterior.

Es importante resaltar que la numeración indica las veces que se repitió cada opinión en las entrevistas, incorporando aquellas opiniones que presentaron una mayor frecuencia de repetición.

Valoración del Proyecto en lo que se refiere al Impacto en la calidad de vida del beneficiario (Expresada en forma cuantitativa - aumento de ingresos -, y cualitativa - entusiasmo con su emprendimiento)
Por Provincia

Impacto en la calidad de vida	BS. AS. América (20)	CATAMARCA (15)	CHUBUT (14)	CORRIENTES (3)	MENDOZA (39)	Total (91)
Positiva	20	15	14	3	39	91
Neutra	0	0	0	0	0	0
Negativa	0	0	0	0	0	0

El análisis del cuadro anterior denota la satisfacción que todos los beneficiarios expresaron sobre el cambio de vida que les produjo el Proyecto.

Sobre una muestra de 91 entrevistados para las diferentes regiones, el 100% expresaron una valoración positiva con el emprendimiento que se encuentran ejecutando. Solamente uno de ellos, menciona que no lo pudo concretar por problemas de tipo societario, pero aún así señala su satisfacción.

A continuación se presenta un cuadro en donde se determinan los aspectos más valorados del Proyecto.

Valoración del Proyecto y aspectos que destaca del mismo

Por Provincia

Aspectos destacados	BS. AS. América	CATAMARCA	CHUBUT	CORRIENTES	MENDOZA	Total
Número de entrevistas	20	15	14	3	39	76
Cantidad de Respuestas	20	16	14	4	22	91
Desarrollo del Plan de Negocios	6	7	3	2	10	28
Aportó información	10	0	0	0	3	13
Asesoramiento en Costos, Marketing y Promoción	5	8	11	1	3	28
Generación de Redes	4	3	1	0	9	17
Mejóro los ingresos	0	7	0	1	3	11
Mejóro comercialización del producto	0	0	4	0	7	11

Analizando este cuadro puede observarse que los aspectos más valorados del Proyecto fueron los aportes en materia de desarrollo del plan de negocios, la capacitación en costos, marketing y promoción, y la generación de redes. Estos tres aspectos cubren aproximadamente el 80% de las respuestas consignadas. Asimismo casi un tercio de las respuestas expresaron en forma explícita que el Proyecto les permitió aumentar sus ingresos y mejorar la comercialización.

Por otro lado, las dificultades que expresaron afrontar los entrevistados durante la ejecución del emprendimiento, se concentran en la falta de equipamiento y problemas de financiamiento (líneas de crédito accesibles) (valor ligeramente superior al 50%) y limitantes de carácter comercial y organizacional.

Principales dificultades encontradas

Por Provincia

Principales dificultades	BS. AS. América (20)	CATAMARCA (15)	CHUBUT (14)	CORRIENTES (3)	MENDOZA (39)	Total (91)
Número de respuestas	26	27	19	4	39	115
Organizacionales	9	7	2	0	1	19
Financieras/ Equipamiento	12	10	11	3	28	64
Comerciales	4	6	5	1	4	20
Información	1	1	0	0	1	3
Habilitación y certificación	0	3	1	0	2	6
Otros (altos costos, climáticos, etc.)	0	0	0	0	3	3

Por último se presenta un cuadro con las principales sugerencias realizadas por los entrevistados.

En el mismo puede observarse que predomina con más del 50% la demanda de brindar información sobre líneas de crédito accesibles, seguida por la necesidad de continuar con las capacitaciones, contar con más facilitadores o con tutorías.

Sugerencias y/o demandas realizadas

Por Provincia

Sugerencias expresadas	BS. AS. América (0)	CATAMARCA (22)	CHUBUT (1)	CORRIENTES (4)	MENDOZA (16)	Total (43)
Información sobre líneas de financiamiento	0	11	0	3	12	26
Brindar más apoyo en promoción	0	1	1	1	0	3
Dar continuidad a la capacitación/ incorporar tutorías	0	7	0	0	4	11
Extender cobertura geográfica	0	3	0	0	0	3



capítulo

Conclusiones generales y recomendaciones



Conclusiones

El Proyecto JER asistió y asiste a numerosos y diversos emprendimientos productivos en las áreas rurales. Su ejecución logró el fin buscado que es evitar la migración de los jóvenes que habitan en las áreas rurales hacia los grandes centros urbanos.

A nivel de propósito, el impacto del Proyecto ha sido satisfactorio, debido a que la totalidad de los beneficiarios entrevistados han expresado su valoración positiva en cuanto al cambio de vida que el Proyecto les ha producido.

Algunos de ellos expresan cómo el emprendimiento le ha permitido aumentar los ingresos, otros dan cuenta que se encuentran todavía en una fase inicial pero que su posición competitiva sin lugar a dudas ha cambiado, y la totalidad ha señalado enfáticamente la felicidad que les otorga trabajar en aquello que les gusta y que les permite permanecer en su medio, el rural.

La asistencia brindada por el Proyecto en la mayoría de los casos ha impactado en la calidad de vida de los jóvenes asistidos. Para algunos de ellos, significó la primera experiencia de ser capacitados en la temática y de compartir experiencias con otros jóvenes de otras localidades, lo que los motivó a considerar la posibilidad de ser emprendedores autónomos. Para otros tantos, sirvió para consolidarlos como emprendedores ya que fortalecieron puntos de comercialización que los afianzaron como líderes en sus localidades. Por último, se debe destacar varios casos que se consolidaron como líderes dentro de la juventud con conocimientos que lo posicionan como conductores de cualquier proceso que surja del espectro de jóvenes rurales.

La principal limitante que afectó el Proyecto durante el período de ejecución es de naturaleza exógena y se centra en la falta de acceso a créditos adaptados a las características de estos emprendimientos. Tanto los entrevistados como los propios Centros de Desarrollo Emprendedor coinciden en este aspecto.

Otras limitantes observables, pero no de naturaleza general sino particular de algunos CDE son de orden organizacional, tales como la falta de recursos humanos para asistir a los emprendedores en la forma que lo requieren, la falta de medios de movilidad y la falta de medios técnicos para capacitar y llevar registros adecuados.

Por último, cabe mencionar que, si bien el set de preguntas originalmente planteado en la etapa de diseño del presente relevamiento, estaba orientado a recabar un nivel más profundo y completo de información, en la práctica del trabajo de campo debió ser rediseñado y readecuado a las especificidades que presentaron los distintos casos.

Recomendaciones

Las recomendaciones aquí volcadas han surgido de los propios beneficiarios. En este sentido, adquiere un lugar preponderante la necesidad de articular las acciones del Proyecto con fuentes de financiamiento acordes a la realidad de los beneficiarios.

En otro orden, se pueden mencionar, algunas sugerencias relevadas:

- ofrecer capacitación permanente a los facilitadores;
- formar una red de emprendedores para realizar intercambios;
- contar con una página en internet donde esté disponible toda la información útil a los emprendedores del país;
- contar con mayor número de capacitadores,
- crear nuevos centros que estén radicados en los departamentos del interior de la provincia y fomentar el intercambio de facilitadores hacia otros centros con el objetivo de conocer distintas realidades, tanto de los emprendedores como de la gestión del CDE,
- promover viajes de los emprendedores hacia ferias comerciales y distintos eventos comerciales
- contemplar gastos de movilidad para los facilitadores;
- realizar acuerdos con otros organismos del Estado, para que se lo reconozca nacionalmente y lograr apoyos más concretos
- implementar una segunda etapa, para poder dar continuidad a las asistencias y capacitaciones y evaluar resultados valederos en los emprendimientos y en los jóvenes
- formar una red de centros y beneficiarios donde se registren las principales necesidades en cada una de las zonas y posibilitar la comunicación permanente entre centros y beneficiarios.

Adicionalmente, como resultado de las observaciones in situ realizadas y de algunas de las sugerencias antes referidas, se considera pertinente presentar las siguientes dos recomendaciones:

- Relativo a la mejora del acceso a la información y al conocimiento:

Se considera necesario diseñar e implementar un Programa de Knowledge Management (Gestión del Conocimiento), que facilite el acceso a, e intercambio de:
información,

- > información
- > conocimientos,
- > experiencias,
- > análisis de casos

Todo lo dicho, a la vez de promover la generación de nuevos conocimientos en el seno de la Red de CDE y del Programa JER mismo.

A tales efectos se podrán adoptar algunas de las muchas estrategias y herramientas disponibles en la actualidad, las cuales han sido debidamente probadas y exitosamente implementadas en redes de trabajo, con necesidades similares a las que este Programa presenta.

Se trata, en consecuencia, de producir un ambiente de trabajo en red que logre sinergizar, en vez de multiplicar y/o desaprovechar, los esfuerzos (en término de recursos) que se realicen en los distintos CDE.

- En cuanto al fortalecimiento institucional del Proyecto JER:

Se propone elaborar una estrategia de alianzas estratégicas en el ámbito Nacional e Internacional, con instituciones que coadyuven al acceso de, entre otros aspectos:

- > líneas de financiamiento adecuadas,
- > establecimiento de redes comerciales,
- > inteligencia comercial,
- > capacitación de facilitadores

Si bien la implementación de estas últimas dos recomendaciones supone una mayor dedicación de recursos, y sus bondades podrán demostrarse en el mediano plazo, se considera que con su aplicación el Programa JER podrá mejorar sensiblemente sus alcances y efectos.

Lo dicho más arriba no significa desconocer las acciones que ya se vienen realizando en el seno del Proyecto JER. Muy por el contrario, la intención de estas propuestas es que se logre alcanzar un mayor espectro de herramientas que faciliten y potencien las capacidades y los recursos disponibles.